Financement agricole Canada Rapport annuel 2001-2002

Façonner *l'avenir*

L'agriculture... notre raison d'être

FAC *aide* LES AGRICULTEURS ET LES AGRI-ENTREPRENEURS CANADIENS À *prendre* DE *l'expansion,* À SE DIVERSIFIER ET À *prospérer.*

L'industrie agricole est stimulante, dynamique et en constante évolution.

Chaque saison amène un nouveau cycle de vie. La culture du sol et l'élevage d'animaux d'année en année reposent sur un délicat équilibre entre la récolte des fruits de son labeur aujourd'hui et la planification de l'avenir.

Les entreprises de nos clients traversent, elles aussi, des cycles. Une génération en forme une autre, mais chacune doit apprendre par elle-même à composer avec l'évolution des marchés, de la science et de la technologie.

L'année dernière, FAC a traversé de nombreux cycles et atteint des jalons importants : un nouveau mandat, de nouvelles alliances et de nouvelles façons de faire. Ce fut une année où FAC a commencé à façonner son avenir pour pouvoir contribuer à la croissance de l'agriculture à long terme. Ce fut une année consacrée à la recherche de solutions pour l'avenir.

fcc : Le symbole de notre avenir

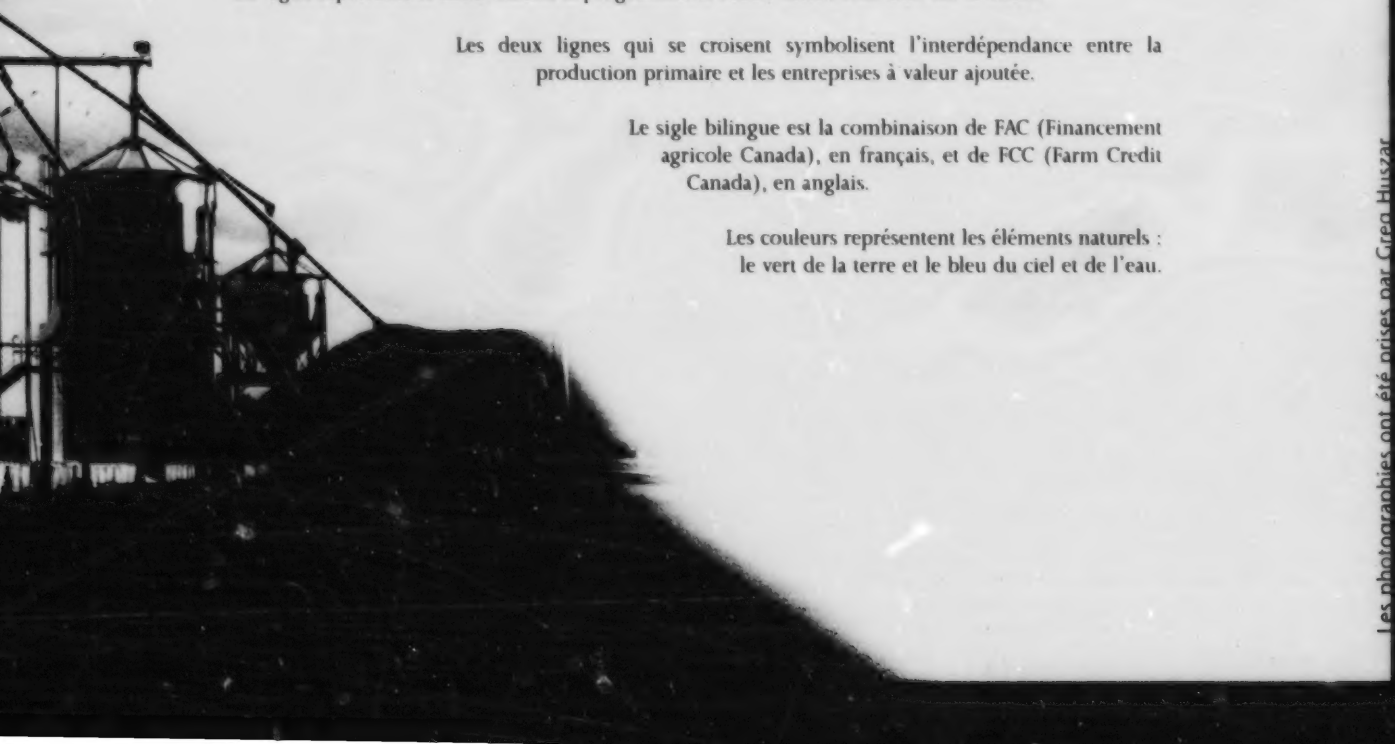
Grâce à l'adoption de sa nouvelle loi, FAC peut dorénavant offrir un plus grand éventail de services à l'industrie agricole canadienne. Son nouveau logo reflète ce changement ainsi que son orientation future.

La vague représente le mouvement, la progression et l'innovation, tous axés sur le client.

Les deux lignes qui se croisent symbolisent l'interdépendance entre la production primaire et les entreprises à valeur ajoutée.

Le sigle bilingue est la combinaison de FAC (Financement agricole Canada), en français, et de FCC (Farm Credit Canada), en anglais.

Les couleurs représentent les éléments naturels : le vert de la terre et le bleu du ciel et de l'eau.



Les photographies ont été prises par Greg Huszar

102-06040/

Chef de file du financement agricole au Canada, FAC contribue à la croissance, à la diversification et à la prospérité des agriculteurs et des agri-entrepreneurs canadiens. Son effectif de 900 personnes, passionné d'agriculture, travaille dans une centaine de bureaux situés, pour la plupart, en milieu rural canadien. Un portefeuille de prêts sain de 7,7 milliards de dollars et neuf exercices consécutifs de croissance du portefeuille témoignent du succès de ses clients.

Valeurs

À Financement agricole Canada, les valeurs d'entreprise guident la conduite des membres du personnel avec leurs collègues et les clients.

LE CLIENT D'ABORD

FAC mesure sa réussite à celle de ses clients. Pour les aider à réussir, elle est à l'écoute et s'efforce de comprendre leurs besoins.

L'INTÉGRITÉ AVANT TOUT

Les membres du personnel de FAC traitent leurs collègues et les clients avec respect en équilibrant les décisions d'affaires et les besoins personnels.

LE TRAVAIL D'ÉQUIPE

FAC est persuadée de l'effet synergique du travail d'équipe. Son personnel collabore étroitement avec les clients pour mettre au point des solutions adaptées à leurs besoins. FAC conclut également des partenariats avec d'autres organisations, au profit de la clientèle.

L'ENGAGEMENT COMMUNAUTAIRE

FAC redonne aux collectivités où ses clients et employés habitent et travaillent.

L'EXCELLENCE EN TOUT TEMPS

FAC se soucie avant tout de la réussite du secteur agricole. C'est pourquoi elle fait de son mieux en toute chose. En effet, FAC vise toujours plus haut, s'efforce continuellement d'en apprendre davantage et travaille à l'édification d'une entreprise qui profitera aux clients et favorisera la réalisation du plein potentiel de chaque membre de son personnel.

Vision

Être des leaders visionnaires et des partenaires fiables dans le secteur du financement agricole – qui mettent leurs connaissances spécialisées et leur esprit d'innovation au service des familles agricoles et des agri-entreprises canadiennes.

Mission

Mettre en valeur le secteur rural canadien en fournissant des solutions financières et commerciales aux fermes familiales et aux agri-entreprises.

TABLE *des* MATIÈRES

Faits saillants financiers 2
Message du président-directeur général 4
Message de la présidente du Conseil 6
Message du ministre 7
Contexte d'exploitation 8

FAC aide ses clients à réussir

Les Mowat agrandissent leur exploitation laitière 10
La famille et les affaires, un dosage réussi chez les Watson 12
Marco Richard : des élevages en pleine expansion 14
Green Prairie cible les marchés d'exportation 15

Orientation stratégique et résultats par rapport à l'indicateur de performance global

Des stratégies à long terme 16
Fidélisation de la clientèle et présence sur le marché 18
Ressources humaines et organisation 20
Efficacité des processus et amélioration de la qualité 22
Réussite financière 24

Investissement communautaire 26
Produits et services 28
Nouveaux champs d'activité 31
Compte rendu analytique de la direction 32
États financiers 46
Équipe de la haute direction 67
Conseil d'administration 70
Régie d'entreprise 73
Glossaire 78
Bureaux de FAC 80

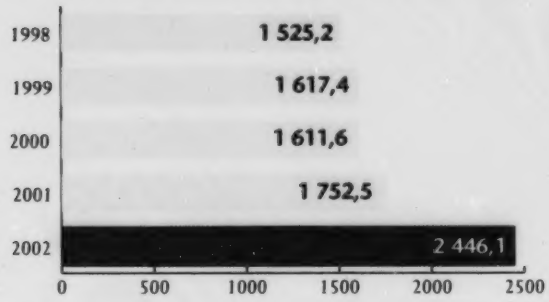
Pour l'exercice terminé le 31 mars

Résultats d'exploitation	2002	2001	2000	1999	1998
Portefeuille de prêts					
Nombre de prêts	**75 888**	75 202	73 686	72 311	69 846
Montant (millions de dollars)	**7 715,8**	6 907,6	6 303,8	5 843,4	5 318,8
Croissance nette du portefeuille (%)	**11,7**	9,6	7,9	9,9	13,5
Prêts en règle (%)	**96,5**	95,5	94,9	94,8	94,3
Nouveaux prêts					
Nombre de prêts approuvés	**17 842**	13 289	14 201	14 880	15 488
Montant des prêts approuvés (millions de dollars)	**2 446,1**	1 752,5	1 611,6	1 617,4	1 525,2
Montant moyen des prêts approuvés (dollars)	**137 097**	131 875	113 500	108 700	98 500
Biens-fonds détenus à la fin de l'exercice					
Nombre de biens-fonds	**115**	372	924	1 516	1 787
Nombre d'acres	**28 855**	120 924	360 284	604 054	725 703
Valeur (millions de dollars)	**10,1**	25,1	64,9	103,4	123,5

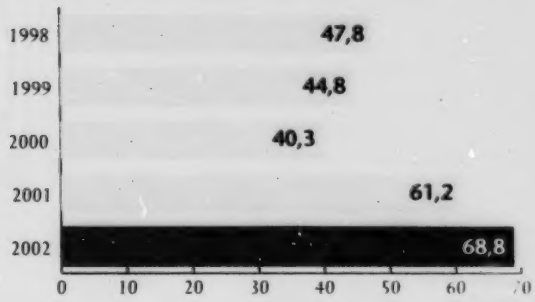
Résultats financiers	2002	2001	2000	1999	1998
Bilan (millions de dollars)					
Actif total	**7 884,7**	7 179,3	6 570,7	6 125,1	5 706,2
Passif total	**7 138,7**	6 346,7	5 943,5	5 533,2	5 156,9
Avoir	**745,9**	823,6	627,2	591,9	549,3
État des résultats (millions de dollars)					
Intérêts créditeurs nets	**201,2**	164,5	154,4	146,3	134,1
Charge pour pertes sur créances	**45,5**	40,2	52,7	33,2	18,7
Revenus nets tirés des loyers et des biens-fonds	**5,4**	23,2	23,0	14,7	13,0
Autres revenus	**9,3**	8,2	6,4	7,1	8,8
Frais d'administration	**101,6**	94,5	90,8	90,1	89,4
Bénéfice avant impôt	**68,8**	61,2	40,3	44,8	47,8
Impôt sur les bénéfices exigible de l'exercice	**1,9**	2,2	1,9	2,2	6,2
Impôt sur les bénéfices futur	**25,6**	27,4	–	–	–
Bénéfice net pour l'exercice	**41,3**	31,6	38,4	42,6	41,6

À TITRE D'EMPRUNTEUR PUBLIC, FAC CONSERVE SA COTE DE CRÉDIT AAA.

Prêts approuvés (millions de dollars)



Bénéfice net* (millions de dollars)



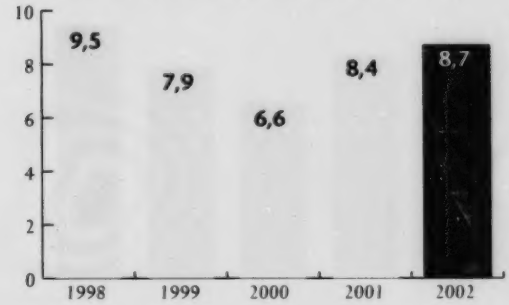
Faits saillants opérationnels

- 2,4 milliards de dollars en nouveaux prêts
- Avec une croissance de 11,7 p. 100, l'exercice 2001-2002 marque neuf exercices consécutifs de croissance du portefeuille
- Ententes importantes conclues avec de nouveaux partenaires d'alliance
- Développement continu des services en ligne
- Amélioration de la santé du portefeuille de prêts

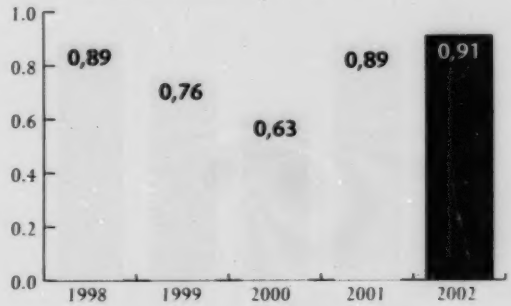
Faits saillants financiers

- Bénéfice net à nouveau excellent, ayant pour effet d'accroître la capacité de prêt
- Hausse du rendement des capitaux propres, attribuable à une augmentation des intérêts créditeurs nets
- À titre d'emprunteur public, FAC conserve sa cote de crédit AAA
- Augmentation de 28 millions de dollars de la provision pour pertes sur créances, en raison des risques associés à un portefeuille plus important
- Amélioration du ratio d'efficience de 55 p. 100 à 48,4 p. 100 en 2001-2002.

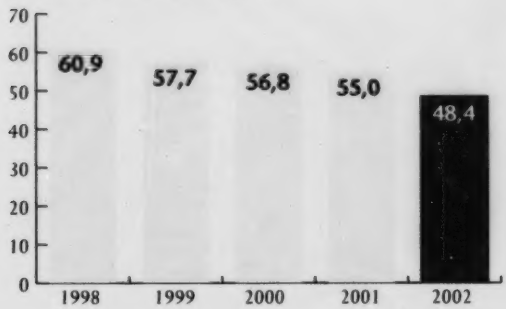
Rendement des capitaux propres* (%)



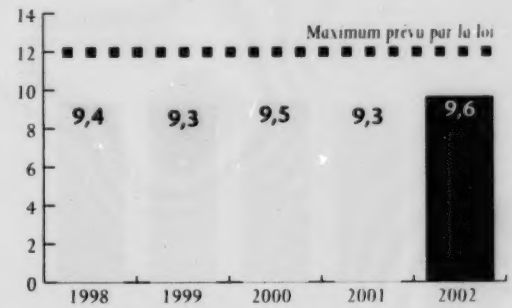
Rendement de l'actif* (%)



Ratio d'efficience (%)



Ratio de levier (X:1)**



* avant impôt

** montant d'avoir redressé en 2001 à des fins de comparaison

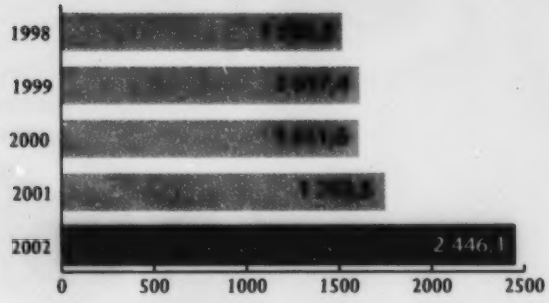
Pour l'exercice terminé le 31 mars

Résultats d'exploitation	2002	2001	2000	1999	1998
Portefeuille de prêts					
Nombre de prêts	**73 888**	75 202	73 686	72 311	69 846
Montant (millions de dollars)	**7 715,8**	6 907,6	6 303,8	5 843,4	5 318,8
Croissance nette du portefeuille (%)	**11,7**	9,6	7,9	9,9	13,5
Prêts en règle (%)	**96,5**	95,5	94,9	94,8	94,3
Nouveaux prêts					
Nombre de prêts approuvés	**17 842**	13 289	14 201	14 880	15 488
Montant des prêts approuvés (millions de dollars)	**2 446,1**	1 752,5	1 611,6	1 617,4	1 525,2
Montant moyen des prêts approuvés (dollars)	**137 097**	131 875	113 500	108 700	98 500
Biens-fonds détenus à la fin de l'exercice					
Nombre de biens-fonds	**115**	372	924	1 516	1 787
Nombre d'acres	**28 855**	120 924	360 284	604 054	725 703
Valeur (millions de dollars)	**10,1**	25,1	64,9	103,4	123,5

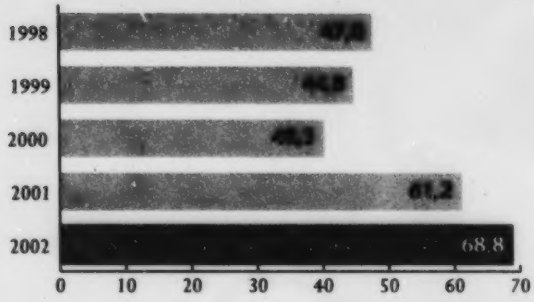
Résultats financiers	2002	2001	2000	1999	1998
Bilan (millions de dollars)					
Actif total	**7 884,7**	7 179,3	6 570,7	6 125,1	5 706,2
Passif total	**7 138,7**	6 346,7	5 943,5	5 533,2	5 156,9
Avoir	**745,9**	823,6	627,2	591,9	549,3
État des résultats (millions de dollars)					
Intérêts créditeurs nets	**201,2**	164,5	154,4	146,3	134,1
Charge pour pertes sur créances	**45,5**	40,2	52,7	33,2	18,7
Revenus nets tirés des loyers et des biens-fonds	**5,4**	23,2	23,0	14,7	13,0
Autres revenus	**9,3**	8,2	6,4	7,1	8,8
Frais d'administration	**101,6**	94,5	90,8	90,1	89,4
Bénéfice avant impôt	**68,8**	61,2	40,3	44,8	47,8
Impôt sur les bénéfices exigible de l'exercice	**1,9**	2,2	1,9	2,2	6,2
Impôt sur les bénéfices futur	**25,6**	27,4	–	–	–
Bénéfice net pour l'exercice	**41,3**	31,6	38,4	42,6	41,6

À TITRE D'EMPRUNTEUR PUBLIC, FAC CONSERVE SA COTE DE CRÉDIT AAA.

Prêts approuvés (millions de dollars)



Bénéfice net* (millions de dollars)



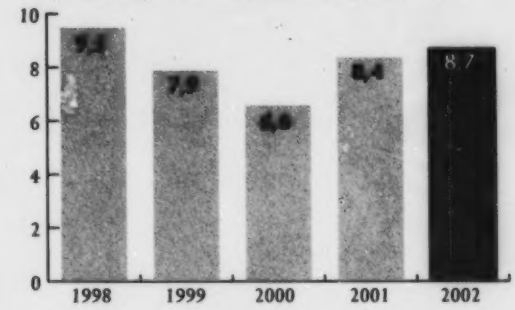
Faits saillants opérationnels

- 2,4 milliards de dollars en nouveaux prêts
- Avec une croissance de 11,7 p. 100, l'exercice 2001-2002 marque neuf exercices consécutifs de croissance du portefeuille
- Ententes importantes conclues avec de nouveaux partenaires d'alliance
- Développement continu des services en ligne
- Amélioration de la santé du portefeuille de prêts

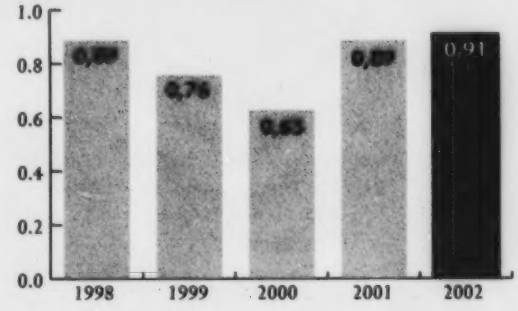
Faits saillants financiers

- Bénéfice net à nouveau excellent, ayant pour effet d'accroître la capacité de prêt
- Hausse du rendement des capitaux propres, attribuable à une augmentation des intérêts créditeurs nets
- À titre d'emprunteur public, FAC conserve sa cote de crédit AAA
- Augmentation de 28 millions de dollars de la provision pour pertes sur créances, en raison des risques associés à un portefeuille plus important
- Amélioration du ratio d'efficience de 55 p. 100 à 48,4 p. 100 en 2001-2002.

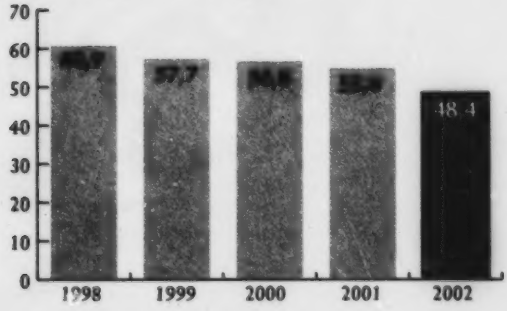
Rendement des capitaux propres* (%)



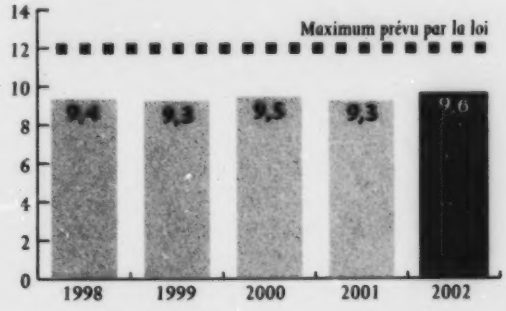
Rendement de l'actif* (%)



Ratio d'efficience (%)



Ratio de levier (X:1)**



* avant impôt

** montant d'avoir redressé en 2001 à des fins de comparaison

« FAC COLLABORE AVEC LES *clients* À CHAQUE ÉTAPE DU *cycle* DE *vie* DE *leur* ENTREPRISE. »

À l'écoute des clients pour prévoir leurs besoins

De la nourriture aux nouvelles sources d'énergie, l'agriculture touche tous les aspects de la vie et de l'économie. La demande du marché mondial et les attentes changeantes du consommateur mettent les producteurs agricoles et les agri-entrepreneurs au défi d'innover et de gérer des exploitations de plus en plus complexes, tout en continuant de satisfaire aux normes les plus strictes de qualité et de salubrité des aliments.

L'agriculture est un secteur d'activité en évolution constante. Un secteur qui se complexifie et se dynamise un peu plus chaque jour. FAC se tient à l'affût des tendances qui ont un impact sur l'agriculture et s'emploie à mettre au point des solutions financières qui répondront aux futurs besoins. FAC est à l'écoute du secteur agricole et de sa clientèle, afin de façonner l'avenir. En effet, elle s'efforce de prévoir les besoins du secteur et d'aider les clients à se montrer proactifs.

FAC mesure sa réussite à celle de ses clients. L'exercice qui vient de prendre fin met en lumière les grandes différences que présente le secteur agricole canadien. Tandis que certains producteurs étaient aux prises avec la sécheresse et l'affaiblissement de certains marchés, d'autres, particulièrement ceux qui œuvrent dans les secteurs du porc et du lait, ont bénéficié d'un raffermissement du marché. Pendant les périodes prospères tout comme pendant les périodes difficiles, les conseillers en financement et directeurs de comptes de FAC aident les clients à surmonter les obstacles et à saisir les occasions en leur offrant des solutions financières novatrices, peu importe leur champ d'activité agricole. Les résultats prouvent que FAC est sur la bonne voie. En 2001-2002, son portefeuille de prêts a atteint le niveau record de **7,7 milliards de dollars** et le rendement des capitaux propres est passé à **8,7 p. 100**, ce qui marque neuf exercices consécutifs de croissance. En d'autres termes, la société est financièrement autonome et se trouve en bonne posture pour continuer à servir le secteur agricole.

Des produits et services qui répondent à des besoins changeants

FAC cultive des relations à long terme avec les clients et collabore avec eux à chaque étape du cycle de vie de leur entreprise, du démarrage jusqu'à la retraite et au transfert à la relève. À mesure que les besoins des clients se transforment, elle s'efforce d'adapter ses produits et services.

Par exemple, le produit *Agri-flex*. Conçu à l'intention des producteurs primaires, il leur permet de contrôler le calendrier de remboursement, pour relever les défis et saisir les occasions. En 2001-2002, FAC a également lancé d'autres produits adaptés aux besoins particuliers des agri-entrepreneurs, notamment le prêt *Progrès-avantages*, qui permet de réduire le paiement du client lorsque celui-ci a atteint certains jalons financiers.

Évoluer au rythme du secteur

En 2001, pour pouvoir continuer à combler les besoins du secteur agricole canadien, FAC s'est vu confier un mandat élargi. La *Loi sur Financement agricole Canada* ouvre la voie à FAC pour concevoir une toute nouvelle gamme de produits, services et modes de prestation adaptés aux besoins changeants du secteur agricole.

Comme les producteurs primaires doivent aussi avoir accès à des outils de gestion efficaces, FAC mettra au point des services complémentaires, dont des solutions de planification d'entreprise et de la relève, en consultation avec les intervenants sectoriels et la clientèle.

Depuis un certain temps, il est devenu de plus en plus évident que les entreprises axées sur l'agriculture ressentent un besoin pressant de capital-risque. Grâce à son nouveau mandat, FAC a maintenant le pouvoir de s'attaquer à un tel enjeu. L'objectif initial à cet égard est de démarrer lentement et d'agir comme catalyseur pour encourager les intervenants du secteur des services financiers à investir activement dans le secteur agricole. FAC veut inciter les partenaires et les intervenants à identifier les occasions de capital-risque susceptibles de bénéficier à la fois à l'industrie agricole et aux investisseurs.

Conclure des partenariats pour réussir

Les modifications législatives découlent de nombreuses consultations avec les clients, les partenaires et les intervenants sectoriels. Des partenaires importants, tels que la Fédération canadienne de l'agriculture, étaient d'accord avec FAC pour que celle-ci continue de se consacrer principalement aux producteurs primaires. Les clients et les intervenants ont en outre déclaré que la croissance du secteur de la valeur ajoutée était un élément critique de la réussite future du secteur. À preuve, les exportations canadiennes de produits agroalimentaires en 2001 se sont chiffrées à 26,5 milliards de dollars, soit une augmentation de 14 p. 100 par rapport à l'année précédente. Les nouveaux pouvoirs conférés par la Loi permettent donc à FAC de servir l'ensemble du secteur agricole, des intrants à la transformation. FAC continue toutefois à nouer et à cultiver des partenariats qui lui permettent de jumeler son expertise financière à l'expertise complémentaire et aux réseaux de service de ses partenaires. Il en résulte un avantage net, tant pour le client que pour le secteur.

FAC compte une centaine de bureaux répartis dans les collectivités rurales et les petits centres où ses clients s'adonnent à l'agriculture et brassent leurs affaires. Les membres de son personnel habitent et travaillent dans ces collectivités. Bon nombre d'entre eux ont grandi à la ferme ou à la campagne et tous se soucient de la réussite du secteur agricole.

FAC alimente et perfectionne continuellement l'expertise spécialisée de son personnel par l'entremise de la gestion du savoir, de la formation au leadership et du perfectionnement professionnel. Il s'agit d'un investissement intellectuel qui permet d'entretenir des relations à valeur ajoutée avec la clientèle. Les clients se tournent vers FAC parce que celle-ci comprend leurs besoins et les particularités de l'agriculture. Si FAC comprend aussi bien, c'est grâce aux hommes et aux femmes qui travaillent pour elle. Tout comme les clients et les intervenants, ils ont la passion de l'agriculture, et la réussite du secteur leur tient à cœur.

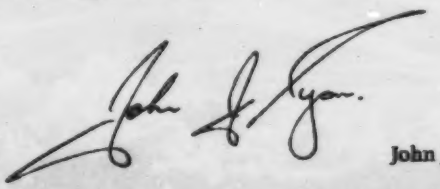
Façonner l'avenir au profit de la clientèle

Misant sur le fait que ce sont l'expertise agricole et les connaissances spécialisées du personnel qui lui permettent de se démarquer sur le marché, FAC a lancé une nouvelle initiative de gestion du savoir au cours de l'exercice 2001-2002. La société espère ainsi « répertorier » les connaissances essentielles du secteur agricole pour les partager à la grandeur du Canada. En bout de ligne, c'est le client qui en bénéficiera, car le conseiller en financement ou directeur de comptes de FAC sera en mesure de convertir des renseignements nationaux et internationaux sur le secteur en conseils pratiques et adaptés aux besoins particuliers de l'exploitation du client.

Bien que l'exercice ait été marqué par la réussite et l'innovation, FAC ne s'est pas détournée de ses principes fondamentaux. Son approche des affaires se base sur un indicateur de performance global, qui lui permet de porter autant d'attention aux ressources humaines, qu'à la fidélisation du client, l'amélioration de la qualité et la réussite financière. Le fait de se concentrer sur les quatre composantes de l'indicateur lui permet de contribuer à la réussite de ses clients, qui, à leur tour, aident FAC à rester en position de continuer à servir l'agriculture canadienne.

Avec son nouveau mandat élargi et son engagement renouvelé envers le secteur, FAC continuera de monter la barre et d'étendre sa portée, afin que les clients puissent faire affaire avec elle en personne, au téléphone, par Internet ou par l'entremise de l'un de ses nombreux partenaires d'affaires.

C'est en s'efforçant constamment de façonner l'avenir, c'est-à-dire de répondre aux besoins actuels des clients tout en ayant en tête leurs besoins futurs, que FAC remplira son mandat de mettre en valeur le secteur rural et d'assurer la durabilité de l'agriculture canadienne.



John J. Ryan

« FAC NOUE DES *partenariats* POUR FAVORISER LA *croissance* DU SECTEUR RURAL CANADIEN. »

Engagement renouvelé envers les agriculteurs

Un peu plus chaque jour, le secteur agricole repousse ses limites pour composer avec la libéralisation des échanges, la mondialisation, la technologie et les conditions météorologiques de plus en plus difficiles à prévoir. C'est pourquoi tous les intervenants de la chaîne agricole de valeurs, du producteur au détaillant, doivent avoir facilement accès à des solutions financières et d'affaires de toutes sortes.

De plus, pour réaliser son plein potentiel et pouvoir livrer une concurrence mondiale, le secteur agricole a besoin de plus de capitaux. L'acquisition et le perfectionnement de compétences en gestion et l'adoption de pratiques durables sont des facteurs tout aussi critiques de la réussite de toute exploitation, peu importe la conjoncture.

À la lumière de ces changements, quel est le rôle du plus important prêteur agricole à terme du Canada? La mission de FAC est claire : mettre en valeur le secteur rural canadien en fournissant des solutions financières et commerciales aux fermes familiales et agri-entreprises.

Avec l'adoption de la *Loi sur Financement agricole Canada*, en 2001-2002, FAC a renouvelé son engagement à long terme envers les producteurs primaires. Par ailleurs, elle a jeté les bases de nouveaux partenariats pour accroître la gamme de services qu'elle offre aux agriculteurs et agri-entrepreneurs afin de les aider à croître et à prospérer.

FAC ne prête pas seulement des capitaux

FAC prête main-forte aux collectivités en participant au programme *Imagine* du centre canadien de philanthropie. En effet, FAC remet chaque année un p. 100 de son bénéfice net à des œuvres de bienfaisance et des organismes sans but lucratif. Ses activités d'investissement communautaire visent avant tout la sécurité agricole, la lutte contre la faim et l'éducation.

FAC est financièrement autonome

Le Conseil compte au nombre de ses valeurs une solide régie d'entreprise. De fait, il est chargé de surveiller la gestion et les affaires de FAC, dans l'intérêt à long terme de la société et du gouvernement du Canada. Pour exercer ses fonctions, le Conseil présente un rare amalgame de compétences et d'expérience, tirées de solides antécédents en agriculture, en gestion, en finance et en politique publique. Bon nombre d'entre nous travaillons dans le secteur agricole et, par le fait même, avons un intérêt direct envers la réussite du secteur.

J'aimerais saisir l'occasion pour reconnaître l'apport de M. Edward W. Clark, qui a quitté son poste d'administrateur en 2001. Son expertise agricole et sa contribution à titre de président du Comité de régie d'entreprise ne sont pas près de tomber dans l'oubli. J'aimerais souhaiter la bienvenue à M. Robert Colpitts, le tout dernier membre du Conseil de FAC. Son expérience dans le domaine de la politique publique du secteur agricole s'avérera certainement un atout pour le Conseil et la société.

Au cours des prochaines années, les clients et les intervenants sectoriels continueront de lancer des défis à FAC pour qu'elle identifie de nouvelles occasions de croissance. FAC entend bien unir ses efforts à ceux de ses partenaires, de ses clients et des intervenants pour combler les attentes, et même les dépasser, et pour contribuer à la réussite à long terme du secteur et à la prospérité des collectivités rurales canadiennes.

Respectueusement présenté au nom du Conseil d'administration.

Rosemary Davis

« FAC FAIT PARTIE *intégrante* DE CETTE VISION. »

Le Canada, chef de file mondial en agriculture

La qualité de vie élevée dont nous jouissons au Canada repose en grande partie sur le secteur agricole et agroalimentaire canadien. Vital à la réussite économique du pays, le secteur contribue environ 8 p. 100 du produit intérieur brut et emploie une personne sur sept à l'échelle nationale.

Les défis auxquels fait face le secteur agricole constituent également des occasions intéressantes. C'est pourquoi le gouvernement du Canada, en collaboration avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, travaille de concert avec le secteur en vue d'établir pour l'avenir un cadre stratégique pour l'agriculture. Notre objectif vise à positionner le Canada à titre de chef de file mondial en matière de salubrité des aliments, d'innovation et de production respectueuse de l'environnement.

Financement agricole Canada fait partie intégrante de cette vision. En effet, FAC a lancé, en 2001-2002, de nouveaux produits et services pour répondre aux besoins particuliers du secteur agricole. FAC s'efforce constamment de travailler avec ses clients et partenaires pour cerner les besoins et mettre au point des outils qui favoriseront la réussite à long terme du secteur.

En 2001, le gouvernement du Canada s'est empressé d'appuyer la Loi sur Financement agricole Canada. Cette nouvelle loi confirme l'engagement de FAC envers les producteurs primaires. Cette loi confère également à FAC le pouvoir de promouvoir les investissements dans le secteur de l'agri-entreprise et d'offrir des produits et services qui sont complémentaires à ceux déjà offerts, dans le but d'ajouter de la valeur pour l'ensemble du secteur. En bout de ligne, c'est le secteur rural canadien tout entier qui en profitera.

Je suis convaincu que Financement agricole Canada continuera d'offrir son expertise financière et son leadership au fur et à mesure que le secteur, le gouvernement et les institutions financières collaboreront dans le but d'établir, dans le monde entier, la marque distinctive du Canada en matière d'innovation agricole, de salubrité et de qualité des aliments.

Lyle Vanclief

Transformation de l'agriculture canadienne

Les nouvelles technologies, cultures et pratiques de production, combinées à la concurrence internationale croissante, suscitent d'importants changements au sein du secteur agricole canadien. Parallèlement, la technologie de l'information et la concurrence intérieure et internationale contribuent à transformer le secteur des services financiers.

Afin de combler et de prévoir les besoins changeants, FAC surveille de près les tendances dans les deux secteurs. Elle intègre ensuite l'information commerciale ainsi obtenue aux commentaires des clients et met au point des stratégies, des produits et des services novateurs. Voici un résumé des principales tendances sur lesquelles s'appuie le plan d'entreprise de FAC et qui ont une incidence sur son orientation future.

POUR **PRÉVOIR** LES *besoins* CHANGEANTS, FAC *surveille* DE PRÈS LES TENDANCES DE L'INDUSTRIE.

Financer l'un des moteurs économiques du Canada

FAC favorise la croissance et la compétitivité d'un secteur essentiel à l'économie canadienne et à la vigueur des collectivités rurales. Les chiffres en témoignent :

- En 2000, le secteur agricole comptait pour 36 milliards de dollars du produit intérieur brut (PIB) du Canada.
- En 2000, le secteur agroalimentaire représentait 8,5 p. 100 du PIB canadien.
- En 2000, le secteur agroalimentaire employait deux millions de personnes, soit 13 p. 100 de la population active du Canada.
- En 2001, les exportations agroalimentaires ont atteint le niveau record de 26,5 milliards de dollars, soit une augmentation de 14 p. 100 comparativement à 2000.

Source : *Agriculture et Agroalimentaire Canada*

INTÉGRATION DE LA PRODUCTION AGRICOLE, DU FOURNISSEUR AU CONSOMMATEUR

L'intégration du secteur et l'accent sur le marché continuent de transformer le paysage agricole canadien. Pour répondre à la demande mondiale croissante, les producteurs et les agri-entrepreneurs doivent agrandir leur exploitation et explorer de nouveaux créneaux de marché. Ce faisant, ils nouent des partenariats tout au long de la chaîne agricole de valeurs.

Les partenariats représentent un moyen efficace de gérer les risques présents sur les marchés instables et de maximiser les efforts de marketing de chacun. L'approche réussit particulièrement bien aux éleveurs d'animaux et aux transformateurs. Le réseau qui en résulte vise habituellement la vente et l'achat à contrat, à un prix fixé d'avance, afin de réduire le risque de prix.

Par exemple, plusieurs clients de FAC qui œuvrent dans le secteur porcin ont conclu des accords d'intégration avec des fournisseurs et des transformateurs pour former des « réseaux porcins ». De telles alliances permettent aux producteurs de porc de réaliser des économies d'échelle et de jouir d'une sécurité de marché à laquelle une exploitation autonome ne peut qu'aspirer.

Devant un environnement d'affaires aussi complexe, FAC et d'autres fournisseurs de services financiers doivent relever un défi de taille : tenir à jour continuellement leurs connaissances et offrir des services très évolués. Consciente de l'interconnectivité croissante du secteur, FAC s'emploie à concevoir des forfaits financiers qui répondent aux besoins des alliances de producteurs, des coopératives et des autres réseaux intégrés.

COMPLEXITÉ CROISSANTE DES ENTREPRISES

FAC sait que les producteurs et les agri-entrepreneurs exploitent des entreprises tout aussi complexes que celles des entrepreneurs des milieux urbains. Aussi, l'expertise en gestion d'entreprise agricole est-elle un facteur important de la réussite à long terme. « FAC s'efforce de mettre en place toute une gamme de services financiers et de gestion d'entreprise pour les exploitants agricoles de tout le pays. Chaque fois qu'elle le pourra, FAC offrira des services complémentaires à ceux qui existent déjà, directement ou en partenariat », affirme Janet Wightman, vice-présidente exécutive et chef de l'exploitation.

EXPANSION CONTINUE DE L'AGRI-ENTREPRISE

Les producteurs et d'autres entrepreneurs ruraux parviennent à augmenter leurs marges par l'ajout de valeur aux denrées agricoles. Ce faisant, ils stimulent la croissance économique et la création d'emplois dans leur collectivité rurale et créent des débouchés pour les producteurs locaux.

Pour dépendre moins des fluctuations du cours des denrées, dans des secteurs tels que les céréales et les oléagineux, les producteurs se sont mis à explorer de nouvelles manières d'ajouter de la valeur à leurs activités. Certains d'entre eux cherchent à répondre aux besoins particuliers des créneaux de marché, comme les aliments biologiques, les cultures de spécialité et les nutraceutiques, tandis que d'autres ajoutent de la valeur par la diversification dans les semences enregistrées ou le nettoyage des semences.

Un nombre croissant d'entreprises s'adonnent à la transformation des produits agricoles en produits non alimentaires, tels que des produits de beauté et d'hygiène, des matériaux à base de fibres et de l'éthanol.

Bon nombre de ces initiatives à valeur ajoutée exigent une injection massive de capitaux pour pouvoir démarrer et assurer la réussite à long terme. L'expertise de FAC jouera donc un rôle de premier plan à cet égard : répondre aux besoins de capital des agri-entrepreneurs dans les années à venir. En effet, en favorisant la croissance des agri-entreprises, FAC contribue à la réussite des producteurs primaires.

MONDIALISATION DU COMMERCE

Au cours des dernières années, la croissance rapide du secteur de la transformation a alimenté les exportations agroalimentaires du Canada qui se sont accrues de 14 p. 100 en 2001, comparativement à 2000, pour passer à 26,5 milliards de dollars. Les États-Unis demeurent le principal partenaire commercial du Canada et reçoivent 61 p. 100 des exportations agroalimentaires nationales. Les autres principales destinations des exportations agroalimentaires canadiennes sont le Japon (9 p. 100), l'Union européenne (5 p. 100), le Mexique (3 p. 100) et la Chine (3 p. 100).

Certaines questions de commerce mondial continuent de faire pression sur les producteurs canadiens pour qu'ils augmentent leur compétitivité. L'Organisation mondiale du commerce a entrepris un cycle de négociations, devant se terminer d'ici 2005, dans le but d'examiner les systèmes de gestion de l'offre et les organisations nationales de commerce.

Pour tenir le rythme d'une telle évolution, FAC doit se tenir constamment au courant des tendances des marchés internationaux. Pour faire profiter les agriculteurs canadiens de son expertise et les aider à livrer une concurrence de calibre mondial, FAC consulte les regroupements agricoles et travaille en partenariat avec ses clients. Au pays, FAC continue de collaborer avec les exploitations rurales de transformation agroalimentaire afin de favoriser la croissance économique des milieux ruraux.

« FAC S'EFFORCE DE *mettre* AU *point* UNE GAMME DE SERVICES FINANCIERS ET DE *gestion* D'ENTREPRISE. »

– suite à la page 11

Les Mowat agrandissent leur exploitation laitière

Shane Mowat aime explorer, expérimenter, saisir les occasions. Et il ne laisse rien au hasard. Avant de se lancer dans une entreprise quelconque, il s'adonne à des recherches approfondies et à une planification minutieuse.

Avec l'aide de sa femme, Donna, et de deux employés, Shane exploite l'entreprise Jockvalley Farms, située à Ashton, en Ontario. Établie en 1983, Jockvalley Farms est une grande exploitation moderne de production laitière et de cultures commerciales, qui compte une étable à la fine pointe de la technologie, 180 vaches, trois trayeuses robotisées et 1 500 acres de biens-fonds. Mais ça n'a pas toujours été le cas.

« Dès que j'ai reçu mon diplôme en agriculture, nous avons acheté la ferme », explique Shane. « Les bâtiments et la machinerie étaient vieux. Nous nous sommes donc fiés à nos compétences de mise en marché, à nos contacts et à nos connaissances. »

Jockvalley Farms se développait peu à peu, jusqu'au jour où Shane et Donna ont jugé qu'il était temps de prendre de l'expansion… d'envergure. Ils se sont rendus à de nombreuses expositions agricoles et journées portes ouvertes afin de recueillir le plus d'idées et de renseignements possible.

Puis, il y a un an et demi, ils se sont tournés vers FAC, armés d'un plan d'affaires détaillé. Ce plan prévoyait l'agrandissement du troupeau (pour tripler le nombre de bêtes), l'achat de trois trayeuses robotisées et la construction d'une étable moderne, conçue de manière à tirer avantage de la gravité, de la géographie et de l'aération naturelle.

« Ce qui m'a le plus impressionné du plan d'affaires de Shane et Donna, c'est qu'ils avaient passé plusieurs années à faire des recherches pour préparer l'expansion de leur ferme », déclare Jim Marr, conseiller en financement de FAC. « Ils savaient exactement pourquoi ils voulaient prendre de l'expansion et comment s'y prendre. »

Jacques St-Arnaud, conseiller en financement de FAC, travaille lui aussi avec Shane et Donna Mowat. À son avis, la saine gestion financière que pratiquent Shane et Donna est un élément capital de leur réussite.

« Même s'il s'agit d'un projet d'envergure, ils en examinent tous les détails », explique-t-il. « Ils ont les dépenses à l'œil et donnent priorité à ce qui a le plus d'impact sur les résultats. »

Shane se dit satisfait des résultats de l'expansion jusqu'ici. Il faut dire que l'exploitation tourne pratiquement déjà à plein rendement! Selon Shane, deux facteurs peuvent assurer une expansion réussie : la souplesse et les connaissances.

« Toutes les entreprises sont appelées à se transformer, d'une manière ou d'une autre; le secteur agricole aussi », souligne Shane. « Nous essayons de planifier à long terme tout en conservant notre ouverture d'esprit et notre souplesse face au changement. C'est fou ce qu'on peut trouver quand on se donne la peine d'explorer un peu! »

« Ils SAVAIENT EXACTEMENT POURQUOI ILS *voulaient* PRENDRE DE L'EXPANSION ET *comment* S'Y PRENDRE. »

Shane et Donna Mowat avec leur famille.

– suite de la page 9

SALUBRITÉ DES ALIMENTS ET DURABILITÉ DE L'ENVIRONNEMENT

Dans le monde entier, les aliments canadiens jouissent d'une réputation de salubrité et de qualité. Des événements mondiaux ont toutefois mis en lumière la nécessité de prendre des mesures préventives contre les menaces potentielles à la salubrité et à l'environnement.

Le secteur agricole prend la salubrité des aliments très au sérieux. Les ravages agricoles causés en Europe par la maladie de la vache folle et la fièvre aphteuse incitent le secteur à adopter une approche intégrée à cet égard. Le contrôle de la qualité tout au long de la chaîne d'approvisionnement et la capacité de retracer le contenu des produits alimentaires, du producteur au détaillant, sont devenus des questions de première importance tant pour les fournisseurs que pour les détaillants.

Les événements terroristes survenus l'an dernier ont grandement sensibilisé la population à la menace du terrorisme agricole. Les sociétés prennent des mesures pour accroître la sécurité de leur réseau d'entreprise et, dans certains cas, procèdent à un remaniement de leur chaîne d'approvisionnement. De telles mesures coûtent cher, ce qui se fera certainement sentir dans l'ensemble de la chaîne de valeurs.

Sur le plan de l'environnement, les cas de contamination de l'eau survenus dans certaines collectivités ont attiré l'attention sur les répercussions néfastes que peuvent avoir les pratiques agricoles sur l'environnement. Les gouvernements fédéral et provinciaux travaillent présentement à raffermir la réglementation sur le contrôle des normes environnementales visant les exploitations agricoles. Les exploitations d'élevage et les pratiques de gestion des fumiers sont particulièrement visées. Les agriculteurs de tous les secteurs sont conscients du besoin d'instaurer des pratiques environnementales rigoureuses dans leurs exploitations.

L'objectif de qualité totale, de traçabilité du contenu des aliments et de bonne intendance de l'environnement présente de grands avantages potentiels. La solide réputation du Canada dans le monde entier aidera les producteurs et les transformateurs à prendre de l'expansion sur les marchés internationaux. En ce qui concerne le secteur des services financiers, les pratiques d'assurance de la qualité et de durabilité de l'environnement contribuent à réduire sensiblement le risque de crédit.

L'ADOPTION DE NOUVELLES *technologies joue* UN RÔLE IMPORTANT.

FAC entend agir à titre de catalyseur au sein du secteur et ainsi, d'encourager les investisseurs à appuyer les producteurs et les transformateurs qui s'efforcent d'accroître la sécurité d'un système agroalimentaire déjà très sécuritaire. FAC veut également offrir davantage de services de gestion d'entreprise, afin de favoriser la planification à long terme et, par conséquent, de contribuer à maintenir la qualité de l'environnement et réduire les risques qui y sont liés. C'est dans cette optique que FAC offre l'*Enviro-prêt*, un produit qui aide les producteurs à satisfaire aux normes environnementales visant les exploitations agricoles.

IMPACT DE LA SCIENCE ET DE LA TECHNOLOGIE

Dans un environnement où les producteurs et les agri-entrepreneurs tentent de répondre à la demande croissante des consommateurs et de réaliser des économies d'échelle, l'adoption de nouvelles technologies joue un rôle important dans la réussite financière. Les percées scientifiques créent des occasions d'améliorer la salubrité des aliments et l'intendance de l'environnement, de concevoir de nouveaux produits et de susciter de nouvelles sources de revenus. De l'étable munie d'un système de ventilation ultramoderne à la distribution informatisée des aliments, en passant par la traite robotisée, l'agriculture est devenue un secteur complexe, axé sur le savoir.

Comme c'est le cas de la plupart des secteurs économiques, l'intégration des nouvelles technologies est essentielle au développement et à la compétitivité continus de l'agriculture canadienne. Cela n'en reste pas moins un processus difficile et coûteux pour les exploitants. Consciente de la situation, FAC a lancé divers produits de financement assortis d'options souples de remboursement, afin d'aider les producteurs à adopter les nouvelles technologies. En effet, l'accès à des capitaux en quantité suffisante jouera un rôle déterminant pour aider le secteur agricole canadien à demeurer un leader technologique.

– suite à la page 13

La famille et les affaires, un dosage réussi chez les Watson

Lorsqu'il est question de leur exploitation agricole, les Watson savent concilier affaires et famille de manière à obtenir une formule gagnante. Avec l'aide de leurs trois fils, Jason, Justin et Jeff, Doug et Connie Watson exploitent une grande entreprise de cultures commerciales près de Yellow Grass, en Saskatchewan, à environ 100 kilomètres au sud de Regina.

« Chacun de nos trois fils s'est constitué en société, possède ses propres terres et tient ses comptes, mais nous utilisons tous la même machinerie et achetons les intrants par l'entremise de la société-mère », explique Doug. « Tout est pris en compte de manière à ce que chaque membre de la famille soit rémunéré proportionnellement à son apport. Ainsi, les relations d'affaires sont équitables et les relations familiales, harmonieuses. »

C'est en 1968 que Doug et Connie ont décidé de se lancer en agriculture. Ils ont acheté leur premier quart de section grâce à un prêt de FAC et utilisé leur revenu d'appoint pour faire les premiers paiements. Quand les trois garçons ont été en âge de se choisir une carrière, Doug et Connie les ont incités à travailler à l'extérieur de la ferme et à faire des études avant d'envisager de se joindre à l'entreprise familiale.

C'est aussi avec l'aide de FAC que Jason a acheté sa première demi-section en 1992. Deux ans plus tard, Justin a acheté ses terres et l'an passé, Jeff, le petit dernier, a acheté son premier quart de section. Ils ont tous trois étudié dans un domaine lié à l'agriculture, et Justin et Jeff travaillent pour des agro-fournisseurs. « Grâce à leur travail, ils ont acquis une bonne expertise du secteur et ils nous en font profiter, nous et notre entreprise », dit Doug.

À l'heure actuelle, la famille Watson cultive près de 8 000 acres de terres et s'est lancée dans la production de semences enregistrées, ce qui tient tout le monde occupé pendant les mois d'hiver. Depuis plusieurs années, les Watson ont adopté un mode de prise d'expansion et, comme les trois fils débordent d'idées d'affaires, ils pensent bien que la tendance se maintiendra.

Quand il leur faudra réduire le rythme pour préparer leur retraite, Doug et Connie prévoient réunir leur famille afin de planifier la relève. En prévision de cela, Doug a récemment assisté à un séminaire sur la planification de la relève à Weyburn. Donné dans le cadre de l'initiative *AgriSuccès*, le séminaire lui a fourni de bons outils pour élaborer une stratégie à long terme.

« Pour réussir, il faut planifier! », soutient Doug. Grâce à une connaissance approfondie du marché et un suivi attentif de la gestion quotidienne des affaires, les Watson entendent bien prouver que la ferme familiale demeure, même aujourd'hui, un concept d'entreprise des plus viables et rentables.

« AINSI, LES *relations* D'AFFAIRES SONT *équitables* ET LES RELATIONS *familiales*, HARMONIEUSES. »

Doug Watson et ses deux fils, Jason (à gauche) et Jeff.

– suite de la page 11

ÉVOLUTION DU SECTEUR DES SERVICES FINANCIERS

La concurrence mondiale, l'innovation en matière de produits, les données démographiques et la technologie sont les facteurs à l'origine de la transformation qui s'opère actuellement dans le secteur des services financiers. La concurrence s'intensifiera certainement lorsque l'impact du projet de loi C-8, visant la réforme du secteur des services financiers canadien, se fera sentir sur le marché. L'accroissement du nombre de petites entreprises et de travailleurs autonomes fait aussi augmenter la demande de produits financiers spécialisés. Parallèlement, la génération du baby-boom adopte une approche financière axée sur l'épargne, ce qui favorise la croissance d'un secteur de gestion du patrimoine.

La technologie façonne la demande des consommateurs et les modèles d'affaires. De nos jours, les institutions financières doivent être en mesure d'offrir à leur clientèle des services et de l'information 24 heures sur 24, 7 jours sur 7 et ce, en personne, au téléphone ou par Internet.

Compte tenu du nouveau cadre de réglementation et de la reprise économique prévue en Amérique du Nord, la vague d'expansion se poursuivra sans aucun doute dans le secteur des services financiers. Le fait que de nombreuses institutions financières se concentrent davantage sur les grands marchés et les marchés internationaux risque de se traduire par un accès limité à leurs services dans les régions rurales; d'où l'importance que prendront FAC et d'autres prêteurs du secteur rural canadien au cours des années à venir.

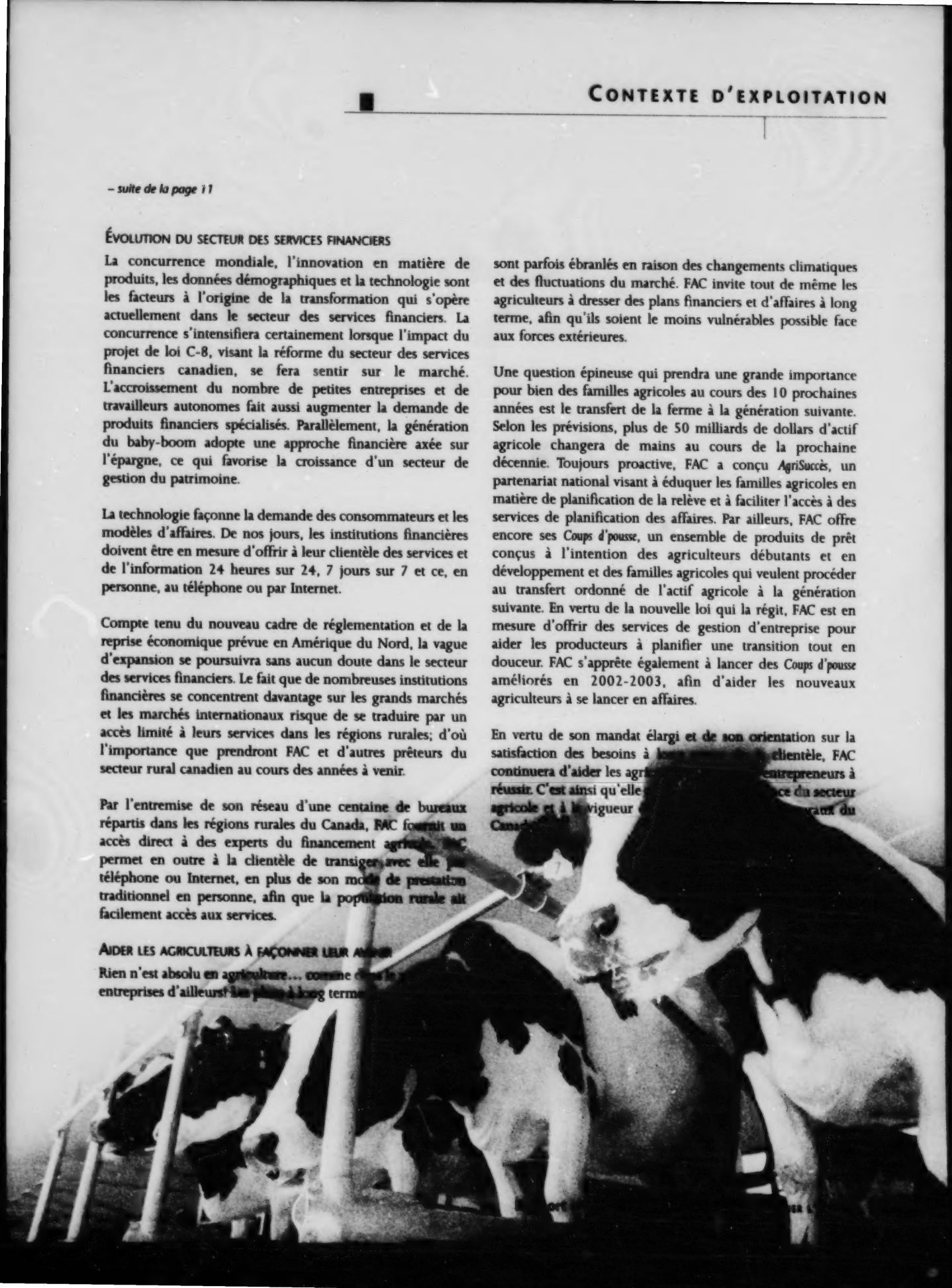
Par l'entremise de son réseau d'une centaine de bureaux répartis dans les régions rurales du Canada, FAC fournit un accès direct à des experts du financement agricole. FAC permet en outre à la clientèle de transiger avec elle par téléphone ou Internet, en plus de son mode de prestation traditionnel en personne, afin que la population rurale ait facilement accès aux services.

AIDER LES AGRICULTEURS À FAÇONNER LEUR AVENIR

Rien n'est absolu en agriculture... comme dans la plupart des entreprises d'ailleurs! Les plans à long terme sont parfois ébranlés en raison des changements climatiques et des fluctuations du marché. FAC invite tout de même les agriculteurs à dresser des plans financiers et d'affaires à long terme, afin qu'ils soient le moins vulnérables possible face aux forces extérieures.

Une question épineuse qui prendra une grande importance pour bien des familles agricoles au cours des 10 prochaines années est le transfert de la ferme à la génération suivante. Selon les prévisions, plus de 50 milliards de dollars d'actif agricole changera de mains au cours de la prochaine décennie. Toujours proactive, FAC a conçu *AgriSuccès*, un partenariat national visant à éduquer les familles agricoles en matière de planification de la relève et à faciliter l'accès à des services de planification des affaires. Par ailleurs, FAC offre encore ses *Coups d'pousse*, un ensemble de produits de prêt conçus à l'intention des agriculteurs débutants et en développement et des familles agricoles qui veulent procéder au transfert ordonné de l'actif agricole à la génération suivante. En vertu de la nouvelle loi qui la régit, FAC est en mesure d'offrir des services de gestion d'entreprise pour aider les producteurs à planifier une transition tout en douceur. FAC s'apprête également à lancer des *Coups d'pousse* améliorés en 2002-2003, afin d'aider les nouveaux agriculteurs à se lancer en affaires.

En vertu de son mandat élargi et de son orientation sur la satisfaction des besoins à long terme de sa clientèle, FAC continuera d'aider les agriculteurs et les entrepreneurs à réussir. C'est ainsi qu'elle contribue à la prospérité du secteur agricole et à la vigueur de l'économie rurale du Canada.



Marco Richard : des élevages en pleine expansion

À ses débuts dans l'élevage de veaux de lait, en 1993, Marco Richard a dû surmonter un double obstacle : démarrer une entreprise agricole et ce, dans un secteur peu connu.

Âgé de 28 ans, Marco Richard exploite aujourd'hui un élevage de 455 veaux à Sainte-Brigitte-des-Saults, au Québec. C'est à 19 ans, fraîchement diplômé de l'Institut de technologie agricole de Saint-Hyacinthe, qu'il a acheté sa première ferme. Dès le départ, il a dû relever quelques défis de taille.

« Quand je me suis lancé en agriculture, en 1993, je n'avais pas d'argent », se souvient Marco. « Je n'avais pas beaucoup d'expérience non plus, mais comme j'ai grandi sur un élevage de veaux de lait, je connaissais bien le secteur. »

Il a d'abord fait les changements qui s'imposaient à l'étable, pour qu'elle réponde à ses besoins; et la patience, une gestion minutieuse et une bonne dose de planification se sont chargées du reste. En 1997, à la tête d'une entreprise florissante, Marco estimait qu'il était temps de vendre pour démarrer une autre entreprise. Cette fois, il voulait acheter une étable pouvant accueillir 450 veaux de lait... du jamais vu à l'époque!

Son audacieux projet en tête et son plan d'affaires en main, Marco est allé cogner à la porte de FAC. La réponse ne s'est pas fait attendre.

« Le plan d'affaires était presque parfait! », se souvient Fred Martineau, conseiller en financement de FAC. « Le bilan était à jour et les prévisions exactes. Marco est un expert du secteur des veaux de lait. Il fait toujours de son mieux pour être le meilleur exploitant et gestionnaire possible. »

La nouvelle exploitation s'est avérée un succès monstre. Marco est persuadé que la passion de ce qu'on fait, le sens de la planification et le personnel dont on s'entoure sont le secret d'un bon départ en agriculture.

« La passion est le premier ingrédient, mais il faut tout de même savoir rester objectif et toujours prendre un peu de recul pour avoir une vue d'ensemble », explique-t-il. « Vient ensuite la saine planification des finances et des affaires. Il faut pouvoir établir un budget à court et à long terme. Enfin, il faut s'entourer de personnes compétentes et tirer profit de leur expérience. Devenir membre d'une fédération et de quelques associations locales, par exemple, permet de se tenir au courant des nouveautés et d'établir un réseau de conseillers. »

« Il FAIT *toujours* DE SON MIEUX POUR ÊTRE LE *meilleur* EXPLOITANT ET GESTIONNAIRE *possible.* »

Marco Richard, Chantal Pitt et Fany Richard.

Green Prairie cible les marchés d'exportation

L'établissement de relations durables est un facteur déterminant de la réussite de Green Prairie International, société de transformation de la fléole des prés, située aux environs de Lethbridge, en Alberta. La société exporte la totalité de sa production de fourrage comprimé, principalement vers le Japon et la Corée. Depuis qu'il a lancé Green Prairie, en 1986, John Van Hierden, chef de la direction, se taille une place sur les marchés asiatiques, grâce à la qualité de son produit et la réputation de son entreprise.

« Au départ, nous avions confié la mise en marché à des agents de vente, mais nous avons vite constaté qu'il était plus avantageux de nous en charger nous-mêmes », explique Edward Van Hierden, président de l'entreprise et frère de John. « L'acheteur asiatique veut savoir qu'il peut se fier à la personne avec qui il fait affaire. Une bonne réputation prend des années à bâtir! »

L'expansion fulgurante de Green Prairie prouve qu'il est rentable d'adopter une approche marketing personnelle et à long terme. Dire que dans les débuts de Green Prairie, John ne disposait que d'un compresseur portatif! Aujourd'hui, la société compte trois usines de transformation et cultive des alliances de mise en marché avec d'autres transformateurs de fléole des prés. Sa production s'est accrue de 25 p. 100 l'an dernier pour atteindre 70 000 tonnes métriques. La fléole donne un foin de grande qualité qui est habituellement vendu sous forme de fourrage sur de nombreux marchés asiatiques, tels que le Japon.

Sur le plan du contrôle de la qualité, Green Prairie n'achète que du foin de fléole de la plus grande qualité, de producteurs à contrat, et applique une procédure stricte dans ses usines. En mars 2002, la société a même envoyé six employés au Japon, pour y rencontrer les clients et approfondir sur place leur connaissance du marché japonais. « Plus les employés comprennent le marché, plus la qualité du produit augmente », affirme Edward.

> « PLUS LES EMPLOYÉS *comprennent* LE MARCHÉ, PLUS LA QUALITÉ DU PRODUIT *augmente.* »

À l'hiver 2001, Green Prairie s'est tournée vers la Banque de développement du Canada (BDC) pour financer ses projets d'expansion. La BDC a communiqué avec le bureau de FAC situé à Lethbridge pour collaborer avec elle à un forfait de financement suffisamment souple pour répondre aux besoins particuliers de l'agri-entreprise. « La BDC a apporté son expérience en matière de financement d'usines de fabrication, tandis que FAC a fourni son expertise agricole et ses produits de prêt sur mesure », déclare Clem Samson, directeur du district de Lethbridge de FAC.

« C'est un créneau de marché en émergence, et la part de Green Prairie n'en est que la pointe de l'iceberg », affirme Edward. Il encourage les entrepreneurs ruraux à saisir d'emblée les occasions que présentent les nouveaux marchés agricoles internationaux.

John Van Hierden, son frère Edward, Clem Samson de FAC et Garfield Benke de la BDC.

Des stratégies à long terme pour combler les besoins de toute une vie

Dans son processus de planification stratégique, FAC adopte une approche visant à façonner l'avenir. En 2001-2002, FAC a rafraîchi sa stratégie quinquennale d'entreprise de manière à renouveler son engagement à nouer des relations à long terme avec chaque client. Pour aider les agriculteurs et les agri-entrepreneurs à planifier leur avenir et répondre à leurs besoins financiers changeants, FAC met au point des produits et services qui lui permettront de servir le client tout au long de la vie de son entreprise.

COMBLER LES BESOINS CHANGEANTS DU CLIENT

Au fil de ses 40 et quelques années d'expérience dans le domaine du financement agricole, FAC a appris que les besoins financiers et d'affaires des agriculteurs changent à mesure que leur exploitation prend de la maturité. FAC sait aussi que, pour tenir le rythme des changements et réussir à long terme, il faut planifier de manière proactive. Le cycle de vie de la plupart des exploitations agricoles compte cinq étapes.

- Préparation et formation – Les études et la formation sont les éléments clés pour aider les jeunes à se préparer à une carrière en agriculture.
- Démarrage – Étape où l'agriculteur commence à prendre les décisions touchant l'exploitation, seul ou conjointement. Il s'agit d'une étape où les besoins de capitaux sont habituellement grands.
- Croissance – Étape où l'agriculteur prend de l'expansion ou prévoit le faire dans un avenir rapproché. C'est le plus souvent à cette étape que l'agriculteur a recours à des services de gestion d'entreprise agricole et qu'il cherche à acquérir de nouvelles compétences et outils de gestion.
- Continuité – Étape où l'agriculteur ne prévoit pas prendre d'expansion dans un avenir rapproché, mais où il se prépare à transférer son exploitation à la génération suivante. Il s'agit pour la plupart d'agriculteurs d'un certain âge qui ne recourent pas beaucoup aux outils et services de gestion d'entreprise.
- Relève et retraite – L'agriculteur moyen qui se trouve à cette étape est âgé de 60 ans et gère une exploitation agricole depuis 30 ans. Bien que la majorité des agriculteurs prévoient un transfert graduel, ils n'ont pas dressé de plan à cet effet. Un coup de pouce dans ce domaine leur serait certainement utile.

FAC mène des études sur les besoins particuliers en matière de finances et de gestion d'entreprise qu'éprouvent les agriculteurs à chacune des cinq étapes du cycle. FAC a l'intention de joindre ses efforts à ceux des intervenants sectoriels pour combler les lacunes qui existent présentement dans le secteur et d'offrir de nouveaux services novateurs dont les clients auront besoin pour réussir. C'est d'ailleurs le pivot de l'orientation stratégique *Client à vie* de FAC : servir les clients tout au long de leur vie et non pas seulement pendant la durée du prêt.

Bethany Mowat s'amuse à Ashton, en Ontario.

UN MANDAT ÉLARGI POUR RÉPONDRE AUX BESOINS ÉMERGENTS DU SECTEUR AGRICOLE

L'an dernier, FAC a jeté avec succès les bases qui lui permettront de prévoir et combler les besoins futurs du secteur agricole. En effet, FAC a proposé des modifications à la loi qui la régissait, et ces modifications ont été approuvées. La *Loi sur Financement agricole Canada* a pour objectif principal de permettre à FAC de continuer à répondre aux besoins d'affaires de la clientèle, besoins qui sont changeants et complexes.

La *Loi sur Financement agricole Canada*, sanctionnée par le Parlement en juin 2001, compte 22 modifications par rapport à l'ancienne loi, dont cinq sont principalement axées sur le client :

- Services financiers et de gestion d'entreprise – FAC peut offrir une vaste gamme de services financiers et de gestion d'entreprise, seule ou en partenariat, notamment des services de planification des affaires, de planification de la relève et de gestion du risque.
- Expansion des services offerts aux entreprises liées à l'agriculture – FAC peut offrir du financement à davantage d'entreprises liées à l'agriculture qui bénéficient au secteur agricole, même si elles n'appartiennent pas à des agriculteurs. L'ancienne loi limitait l'octroi de financement aux entreprises liées à l'agriculture qui appartenaient en majorité à des agriculteurs.
- Financement par capital-risque – En vertu de la nouvelle loi, FAC est en mesure d'offrir du capital-risque et ainsi, d'agir à titre de catalyseur pour intéresser davantage d'investisseurs au secteur agricole. Le besoin de capital pour appuyer la croissance future est pressant. Une fois que FAC aura mis en place les ressources et les compétences nécessaires, elle commencera à collaborer avec des partenaires pour accroître les investissements de capital-risque dans le secteur agricole.
- Crédit-bail – FAC a maintenant le pouvoir explicite d'offrir du crédit-bail, seule ou en partenariat. Bien que FAC détenait déjà ce pouvoir en vertu de l'ancienne loi, la modification législative clarifie la portée des services.
- Activités visant principalement les agriculteurs – La nouvelle loi comporte une clause stipulant clairement l'engagement continu de FAC envers les agriculteurs.

UNE APPROCHE GLOBALE POUR COMBLER ET PRÉVOIR LES BESOINS DE LA CLIENTÈLE

Chaque année, FAC mesure ses progrès par rapport aux objectifs annuels, prévus dans son plan d'entreprise, au moyen d'un indicateur de performance global qui traduit sa vision et son orientation stratégique en objectifs mesurables.

Du niveau de l'entreprise à celui de l'employé, les objectifs, les buts et les mesures sont fixés en fonction de secteurs de performance clés. L'indicateur de performance global permet à FAC d'avoir une vue d'ensemble de ses opérations et de surveiller attentivement les progrès effectués dans quatre secteurs stratégiques de résultats.

Fidélisation de la clientèle et présence sur le marché : FAC s'efforce constamment de fournir aux producteurs primaires et aux agri-entrepreneurs des solutions financières qui les aident à réussir.

Ressources humaines et organisation : Les efforts déployés au chapitre du perfectionnement du personnel et de la création d'un milieu de travail positif favorisent la loyauté et la productivité du personnel au profit de la clientèle.

Efficacité des processus et amélioration de la qualité : Un service à la clientèle efficient est essentiel pour offrir aux clients les solutions financières dont ils ont besoin, au moment où ils en ont besoin et par l'entremise du mode de prestation de leur choix.

Réussite financière : Une saine gestion financière permet à FAC de continuer à combler les besoins des producteurs et des agri-entrepreneurs, de les prévoir et même de les dépasser.

Une NOUVELLE LOI POUR *mieux* RÉPONDRE AUX BESOIN DE L'INDUSTRIE *agricole*.

Fidélisation de la clientèle et présence sur le marché

Pour assurer leur réussite à long terme, les producteurs et les agri-entrepreneurs doivent avoir un meilleur accès à du capital et à des services de planification d'entreprise. FAC s'est engagée à répondre à ce besoin. Grâce aux modifications législatives adoptées en 2001, FAC est bien placée pour offrir un vaste éventail de produits de financement et de solutions d'affaires par le biais de nouveaux modes de prestation.

FAC joue un rôle important de catalyseur pour encourager l'investissement en agriculture et le développement de nouveaux produits destinés à cette industrie. La société agit également comme force stabilisatrice pour l'industrie agricole en demeurant présente quel que soit le cycle. Depuis 1993, la part de FAC des fonds prêtés à l'industrie agricole a augmenté sans cesse, pour atteindre 17,7 p. 100 en 2000 (source : Statistique Canada). Cette tendance montre que FAC continue de répondre aux besoins de cette industrie.

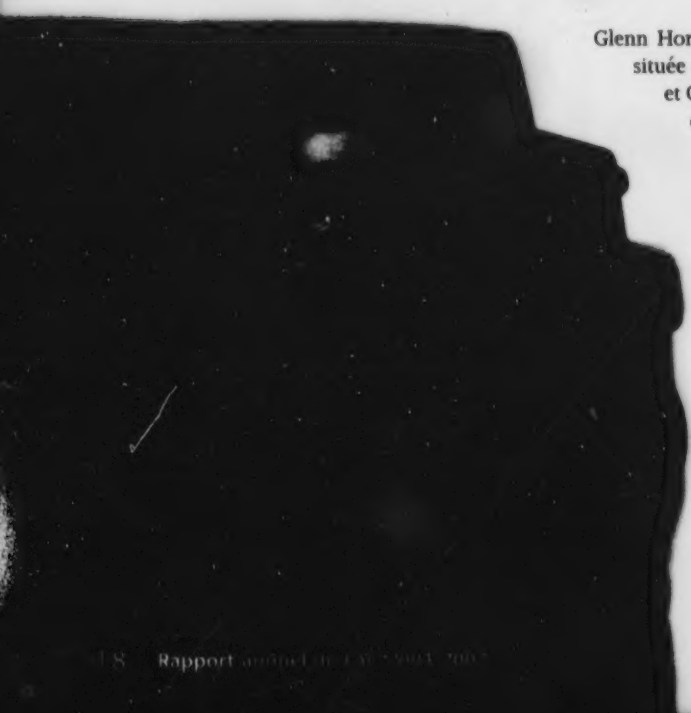
De nouvelles solutions de financement souples et personnalisées

Les commentaires des clients comptent pour beaucoup dans le processus de développement des produits de FAC. Le succès du prêt Flexi-porc, lancé en 2000, a été tel que FAC a décidé de l'offrir à d'autres secteurs agricoles. Le prêt *Agri-flex* est maintenant disponible aux producteurs des secteurs des cultures commerciales, de l'élevage vache-veau, de la volaille, de la pomme de terre, de l'horticulture et du lait. Ce produit permet aux agriculteurs de reporter jusqu'à cinq fois leurs paiements de capital pour les aider à composer avec les cycles du marché et à saisir de nouvelles occasions.

Alliances et partenariats

FAC a continué d'établir des partenariats afin de pouvoir offrir à ses clients le financement qu'il leur faut pour réussir et prospérer. En mars 2002, le nombre de ses alliances dans les secteurs privé et public se chiffrait à 32, soit une hausse par rapport à 27 l'exercice dernier. Une de ces nouvelles alliances a été conclue avec le Saskatchewan Wheat Pool (SWP) en vue d'offrir un programme de financement d'intrants de culture aux agriculteurs des Prairies.

LE PROGRAMME DE FINANCEMENT D'ÉQUIPEMENT, UN SERVICE PRATIQUE!



Glenn Horyshen est propriétaire de la concession Kelsey Farm Equipment, située à Swan River, au Manitoba. Il vend de la machinerie New Holland et Case IH aux céréaliculteurs et aux éleveurs de bétail du Nord-Ouest du Manitoba et du Nord-Est de la Saskatchewan.

Il y a trois ans, Glenn s'est mis à la recherche d'un programme de financement qui offrirait de la commodité et un service rapide à ses clients. Il a trouvé ce qu'il cherchait quand Phil Forbes, conseiller en financement de FAC, lui a rendu visite pour lui parler du *Programme national de financement d'équipement par l'entremise des concessionnaires* (PNFÉEC).

« Ce programme-là, c'est un des secrets les mieux gardés du secteur! », s'exclame Glenn. « Je n'ai qu'à composer le numéro sans frais de Financement direct, passer le téléphone au client et le tour est joué! FAC s'occupe du reste. »

Créer des solutions visant la réussite des clients

Stratégies 2001-2002

Soutenir davantage les producteurs primaires et les agri-entrepreneurs par une présence accrue sur le marché et par l'établissement de relations suivies avec la clientèle.

- Décaisser 1,8 milliard de dollars, dont 1,33 milliard de dollars aux producteurs primaires, 250 millions de dollars en décaissements directs aux agri-entrepreneurs et 220 millions de dollars décaissés par le biais des alliances.
- Améliorer de 2 p. 100 le taux de fidélisation de la clientèle.

Accroître le nombre d'options de prestation des services par le biais des cyberaffaires.

- Faire du Centre de service à la clientèle (CSC) un mode de prestation opérationnel et intégré aux cyberaffaires.
- Accroître les décaissements effectués sous forme électronique.
- Établir trois partenariats en vue de traiter des demandes de prêt interentreprises et d'offrir des services financiers en ligne.

Prévoir les besoins de l'industrie agricole et y répondre par la création proactive de produits.

- Augmenter les revenus générés par les produits tarifés lancés en 2000-2001.
- Atteindre les objectifs fixés dans les analyses de rentabilisation des produits productifs d'intérêt lancés en 2000-2001.
- Lancer cinq nouveaux produits productifs d'intérêt et deux nouveaux produits tarifés, dont au moins un offert en ligne.
- Tenir vingt séminaires de planification du cycle de vie agricole à l'échelle du pays dans le cadre de l'initiative *AgriSuccès*.
- Atteindre un taux d'utilisation des liens du site *AgriSuccès* de 20 p. 100.
- Établir une alliance d'affaires avec un groupe des Premières nations dans chaque secteur de vente.

Offrir des connaissances d'expert à la clientèle.

- Enregistrer une tendance positive des facteurs de l'*Indice de fidélisation de la clientèle* (IFC) et du *Sondage sur le capital-marque* associés aux connaissances spécialisées.

Résultats 2001-2002

- Décaissements de 2,294 milliards de dollars, dont 1,730 milliard de dollars à la production primaire, 306 millions de dollars à l'agri-entreprise et 257 millions de dollars par le biais des alliances.
- En 2001-2002, le CSC a approuvé 31 millions de dollars en financement direct par le biais du *Programme national de financement d'équipement par l'entremise des concessionnaires* (PNFÉEC) et traité plus de 246 millions de dollars en décaissements aux alliances.
- Le CSC a commencé à utiliser une demande de prêt électronique pour 14 des alliances d'élevage de FAC en Alberta.
- FAC a offert pour la première fois un prêt conjointement avec le SWP dans le cadre du Programme de financement des intrants de culture.
- En janvier 2002, FAC a commencé à offrir aux clients de la Cattlemens Financial Corporation l'accès protégé en ligne à leurs relevés de compte.
- FAC a augmenté le taux de souscription d'assurance-vie du créancier de 0,7 p. 100 sur les prêts approuvés en 2001-2002.
- En 2001-2002, le prêt *Flexi-porc*, le prêt *Entreprise Plus* et l'*Enviro-prêt* de FAC ont dépassé leurs objectifs de l'exercice.
- FAC a lancé sept produits productifs d'intérêts.
- Développement de *Valeur des terres agricoles* en ligne au cours de l'exercice et lancement du produit en avril 2002.
- 50 séminaires d'*AgriSuccès* sur la planification du cycle de vie agricole ont eu lieu à l'échelle du pays. Près de 1 400 personnes, représentant 650 familles, y ont participé.
- Des discussions portant sur les occasions de partenariat potentielles ont été initiées avec des sociétés de financement autochtones de l'Ontario, du Manitoba, de la Saskatchewan, de l'Alberta et de la Colombie-Britannique.
- Une stratégie exhaustive de fidélisation de la clientèle a été effectuée au cours du 4e trimestre de 2001-2002. Un deuxième IFC permettra de mesurer les résultats de fidélisation.

Stratégies 2002-2003

- Mettre en œuvre des techniques de Gestion des relations-clients (GRC).
- Établir un nouveau champ d'activité pour offrir du capital-risque.
- Créer et mettre en œuvre des services complémentaires.
- Intégrer la gestion du savoir aux activités de base de FAC.
- Mettre au point de nouveaux produits financiers et de nouvelles solutions d'affaires qui répondent aux besoins des clients.

Objectifs 2002-2003

- Mettre en application la segmentation *Client à vie* – objectif : taux de segmentation de la clientèle de 30 p. 100 au 31 mars 2003.
- Établir un nouveau champ d'activité pour offrir du capital-risque – objectif : investissement de 5 millions de dollars en capital-risque au 31 mars 2003 et de 25 millions de dollars sur cinq ans.
- Établir un nouveau champ d'activité pour offrir des services complémentaires – objectif : lancement de deux services complémentaires au 31 mars 2003.
- Fournir de l'information pertinente provenant de tiers et sous forme de souscription sur le site Internet de FAC – objectif : 150 pages d'information au 31 mars 2003.
- Décaissements à la production primaire, à l'agri-entreprise et par le biais des alliances – objectif : 1,48 milliard de dollars à la production primaire, 325 millions de dollars à l'agri-entreprise et 425 millions de dollars par le biais des alliances en 2002-2003.
- Lancement d'une nouvelle gamme de produits destinés aux personnes qui débutent en agriculture d'ici le 31 mars 2003.

Resources humaines et organisation

Pour établir des relations à long terme avec ses clients, il faut pouvoir compter sur un personnel dévoué, compétent et innovateur. FAC s'est engagée à fournir à ses employés le milieu de travail, les occasions de perfectionnement et les défis qu'il leur faut pour réaliser leur plein potentiel.

APPRENTISSAGE ET LEADERSHIP

FAC offre à ses employés de la formation spécialisée et personnalisée afin de leur permettre de répondre aux besoins financiers de l'industrie agricole. Que ce soit en gestion du risque, en analyse de crédit, en communication ou en marketing, les employés de FAC ont accès à différentes occasions de perfectionnement pour accroître leurs connaissances au bénéfice des clients.

FAC offre également des programmes spéciaux de développement du leadership et de planification de la relève. Ces programmes permettent aux employés qui y participent de faire un suivi de leur progression de carrière et garantissent à FAC des sources solides et fiables de leadership pour l'avenir.

LANGUES OFFICIELLES ET DIVERSITÉ

À titre de société d'État fédérale, FAC sert ses clients et ses employés dans la langue officielle de leur choix. Elle s'efforce également de créer un milieu de travail hétérogène n'excluant personne. En 2001-2002, FAC a donné la priorité à la sensibilisation et à la formation. En 2001-2002, tous les employés du siège social ont assisté à de la formation en diversité. On prévoit donner cette même formation au personnel de campagne à l'automne 2002. Les employés ont également participé à des journées spéciales pour reconnaître les membres des groupes désignés : la Journée nationale des Autochtones, la Journée internationale des personnes handicapées, la Journée internationale de la femme et la Journée internationale pour l'élimination de la discrimination raciale.

LA GESTION DU SAVOIR CRÉE DES ÉQUIPES D'EXPERTS

Carol Brennan a été élevée à la ferme, plus particulièrement une ferme laitière et un verger de pommiers. Diplômée du Collège d'agriculture de la Nouvelle-Écosse, elle est conseillère en financement à FAC depuis quatre ans. Carol trouve que plus elle travaille en agriculture, plus elle en a à apprendre sur le secteur.

C'est ce qui l'a motivée à participer à l'une des sept communautés de pratique (CdP) de FAC. Les CdP sont des groupes informels d'employés qui partagent leurs connaissances au sujet de leur domaine d'expertise agricole. L'établissement de tels groupes constitue la première étape d'une stratégie ambitieuse de gestion du savoir visant à optimiser l'élément d'actif le plus important de FAC : l'expertise et les connaissances du personnel.

Les conseillers en financement et directeurs de comptes de FAC partagent depuis longtemps leurs connaissances de manière informelle. Les CdP visent à donner un cadre formel à ce partage de connaissances afin de répertorier, en quelque sorte, les connaissances de l'ensemble de la société.

« FAC fait certainement partie des leaders mondiaux en matière de gestion du savoir », affirme Nick Bontis, directeur de l'institut de recherche sur le capital intellectuel de l'université McMaster. « Elle devrait être reconnue comme une figure de proue du domaine au Canada. »

Grâce à la CdP – Foresterie, Carol accroît son expertise, ce qui lui permet, en retour, d'ajouter de la valeur pour ses clients et d'accélérer le processus de prêt.

Un personnel sans égal pour mener FAC vers le succès

Stratégies 2001 2002

Améliorer constamment les facteurs qui influencent la satisfaction du personnel

- Améliorer, de façon statistiquement significative, les résultats du Profil des ressources humaines (PRH) de janvier 2001, en visant surtout la composante communication.
- Mettre en place des stratégies de recrutement et de maintien en emploi qui contribueront au maintien d'un taux de départs volontaires inférieur à 10 p. 100.
- Atteindre les objectifs fixés dans les plans d'équité en matière d'emploi et de langues officielles.

Développer les connaissances, les compétences et l'expertise pour renforcer la stratégie *Client à vie* de FAC

- Investir 3,5 p. 100 du budget salarial en formation et en perfectionnement.
- Déterminer les compétences requises et établir des plans de développement.
- Créer dix groupes d'experts sectoriels de l'industrie agricole à FAC.

Inspirer l'innovation

- Lancer un programme d'idées novatrices.
- Toutes les idées novatrices donnant lieu à de nouveaux produits ou solutions devront se traduire soit par une hausse des revenus, une réduction des coûts, une amélioration de l'efficience ou une augmentation de la fidélité des clients et des employés.

Résultats 2001 2002

- Les employés de chaque division ont établi et mis en œuvre des plans d'action pour donner suite aux résultats du PRH. Le prochain sondage du PRH aura lieu en juillet 2002.
- Des stratégies de recrutement et de maintien en emploi ont été mises en œuvre et ont permis à FAC d'enregistrer un taux de départs volontaires de 4,6 p. 100.
- En 2001-2002, les employés du siège social ont assisté à de la formation sur la diversité. Cette même formation sera donnée au personnel de campagne à l'automne 2002. Tous les objectifs de langues officielles relatifs au service au public et aux employés ont été atteints.
- 3,6 p. 100 du budget salarial a été investi en formation et en perfectionnement.
- Un examen des compétences de base de FAC a été effectué et les modifications proposées seront mises en œuvre au cours du prochain exercice financier.
- Un modèle libre-service a été adopté pour la gestion des avantages sociaux et des pensions.
- FAC a établi une stratégie de gestion du savoir et a créé sept groupes d'experts de l'industrie agricole.
- Un programme d'idées novatrices en ligne a été mis à l'essai.
- La gamme de produits novateurs Agri-flex a généré 49,1 millions de dollars en nouveaux prêts pendant les sept derniers mois de l'exercice 2001-2002.

Stratégies 2002 2003

- Encadrer et former le personnel et l'aider à perfectionner ses compétences.
- Recruter des candidats dont les compétences viennent augmenter celles de FAC.
- Offrir la formation en leadership à un plus grand nombre d'employés.
- Reconnaître et récompenser l'innovation.

Objectifs 2002 2003

- Dépenses en formation et perfectionnement/masse salariale – objectif : 3,5 p. 100.
- Taux d'établissement des plans de perfectionnement des employés – objectif : 100 p. 100 au 30 novembre de chaque exercice.
- Acquérir des compétences en capital-risque et en services complémentaires – objectif : 31 mars 2003.
- Établir un programme de recrutement dans les universités – objectif : 31 mars 2003.
- Établir un programme d'idées novatrices – objectif : dix idées novatrices parrainées au 31 mars 2003.

Efficacité des processus et amélioration de la qualité

FAC s'efforce d'améliorer continuellement le service à sa clientèle. Elle cherche sans cesse à assurer la qualité de ses services pour l'avenir en améliorant ses processus, ses modes de prestation et la qualité de ses conseils.

LANCEMENT DU MODE DE PRESTATION ÉLECTRONIQUE DE FAC

FAC a mis au point un mode de prestation électronique afin de donner à ses clients un accès rapide et facile à ses services et à de l'information sur son site Internet. Pour concrétiser le projet des cyberaffaires de FAC, de nombreux employés ont travaillé avec acharnement l'an dernier à la planification, à la mise au point et à la mise à l'essai de l'infrastructure d'entreprise et technologique requise.

Pendant l'exercice 2001-2002, FAC a atteint plusieurs jalons du projet de cyberaffaires. Elle s'est donné la capacité nécessaire pour que ses clients puissent, à compter d'avril 2002, s'inscrire à son site Internet pour visionner de l'information à jour sur leurs comptes. FAC a également commencé à offrir le service *Valeur des terres agricoles* en ligne, qui permet d'obtenir des rapports personnalisés sur la valeur des terres agricoles d'une région donnée. Par ailleurs, la Cattlemens Financial Corporation, le plus important partenaire d'alliance de FAC, a obtenu accès aux comptes de ses clients sur le site Internet de FAC.

UNE MEILLEURE EFFICIENCE SE TRADUIT PAR UN MEILLEUR SERVICE

En 2001-2002, FAC a continué à chercher des moyens d'améliorer l'efficience de ses processus dans le but d'accélérer les décisions de prêt. Les politiques de prêt de FAC donnent au personnel de campagne des pouvoirs décisionnels importants pour leur permettre de traiter les demandes de prêt rapidement. Dans le même but, la société a perfectionné la carte de pointage utilisée par son personnel pour l'évaluation préliminaire des demandes de prêt.

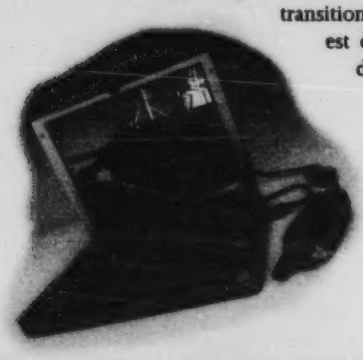
La réorganisation des Ressources humaines (RH) amorcée à l'exercice précédent a donné de très bons résultats en 2001-2002. Chaque division de FAC a été jumelée à un partenaire d'affaires aux Ressources humaines qui joue le rôle de principal point de contact. L'administration des avantages sociaux a été impartie à un fournisseur externe. Dorénavant, les employés de FAC peuvent obtenir de l'information sur leurs avantages sociaux ou effectuer des transactions simplement en téléphonant au Centre d'avantages sociaux de FAC ou en se rendant sur Internet.

Afin d'obtenir l'amélioration voulue à l'efficience de ses systèmes, FAC a dépensé 48,4 cents de chaque dollar de revenu, ce qui est inférieur au montant prévu de 49 cents. Grâce à cette économie, FAC peut consacrer plus de ressources en capital à ses clients et à l'industrie agricole dans son ensemble.

UN SERVICE RAPIDE ET EFFICACE

En 2001-2002, le Centre de service à la clientèle (CSC) de FAC a radicalement changé ses façons de faire. Faisant auparavant office de centre d'aide pour le personnel de prêt de la société, le CSC est devenu une véritable plaque tournante, axée sur la clientèle et chargée de répondre aux demandes de renseignements des clients.

« Si l'on tient compte de la hausse de 400 p. 100 du volume d'appels que nous recevons, nous pouvons affirmer que la transition de l'interne à l'externe s'est faite tout en douceur. Le temps de réponse moyen à un appel est de 11 secondes. C'est la meilleure moyenne de l'industrie! », affirme Michael Hoffort, directeur principal, Centre de service à la clientèle et développement des modes de prestation.



Par ailleurs, le Centre a contribué à réduire sensiblement le temps de traitement des prêts. Chacun des 20 employés peut traiter une demande en huit minutes, ce qui représente une amélioration de 33 p. 100 par rapport à l'ancienne façon de faire. Sans contredit, le Centre de service à la clientèle jouera un rôle essentiel dans la prestation de services téléphoniques et en ligne aux clients de FAC. L'un des objectifs de FAC est d'ailleurs de servir les clients par l'entremise du mode de leur choix, soit en personne, au téléphone ou par Internet.

Faciliter les processus utilisés par les clients pour faire affaire avec FAC

Stratégies 2001 2002

Améliorer constamment l'efficacité des processus et l'efficience de FAC

- Mise en œuvre des processus reconçus des ressources humaines avant le 30 septembre 2001 et réalisation d'un gain en efficience net.
- Conception de nouveaux processus et reconception de processus existants pour la mise en œuvre de la stratégie de cyberaffaires.
- Ratio d'efficience (charges/produits) de 49 p. 100.

Utiliser à profit la technologie pour permettre et maintenir la prestation de services de qualité supérieure

- Disponibilité de l'infrastructure de technologie de l'information supérieure à 99 p. 100.
- Mise en œuvre de tous les projets technologiques conformément aux spécifications.
- Atteinte à 100 p. 100 des niveaux de service visés pour toutes les applications critiques à la mission de la société.
- Mise en œuvre des processus reconçus de la Technologie de l'information.

Bien faire les choses la première fois, chaque fois (l'amélioration constante de la qualité constitue un incitatif des activités d'affaires de FAC)

- 98 p. 100 des données saisies sont exactes.
- 100 p. 100 des champs obligatoires sur le client contiennent de l'information.
- Mise au point, établissement de la référence et mise en œuvre d'un indice de la qualité d'ici le 1er octobre 2001.

Résultats 2001 2002

- Au 30 septembre 2001, les processus des Ressources humaines suivants avaient été reconçus : impartition de l'administration des avantages sociaux; partenaires d'affaires jumelés aux groupes de clients internes.
- Le ratio d'efficience était de 48,4 p. 100.
- Atteinte de l'objectif de disponibilité de l'infrastructure de technologie de l'information supérieure à 99 p. 100 : serveur principal, serveurs régionaux, réseau longue portée, ordinateur central, ordinateur Unix et base de données Oracle.
- Mise en œuvre, par la Division de la technologie de l'information, de projets d'infrastructure et de soutien des systèmes d'affaires conformément aux spécifications, notamment l'amélioration de la performance du système de soutien des activités de prêt (BOSS) et l'intégration des systèmes des partenaires d'alliance.
- Mise en œuvre, par l'équipe des services technologiques, de projets d'infrastructure conformément aux spécifications, notamment l'amélioration de la sécurité Internet et la mise à niveau des logiciels du système d'exploitation.
- Atteinte des niveaux de service visés pour Mainstream et d'autres applications critiques.
- La reconception des processus de Technologie de l'information à été effectuée. La mise en œuvre aura lieu au cours du prochain exercice financier.
- Nettoyage des données dans des champs d'information-client clés.
- Modification des objectifs relatifs à l'indice de la qualité. Une stratégie de gestion de l'information-client intégrant la qualité des données a été approuvée en 2001-2002 et sera mise en œuvre en 2002-2003.

Stratégies 2002 2003

- Intégrer et augmenter les activités du Centre de service à la clientèle, des cyberaffaires et des alliances.
- Intégrer des systèmes d'information d'entreprise flexibles.
- Reconception des processus d'affaires.

Objectifs 2002 2003

- Augmenter le pourcentage de décaissements effectués par le biais du CSC, des cyberaffaires et des alliances – objectif : 20 p. 100 du total des décaissements en 2002-2003.
- Mettre en œuvre la stratégie de Technologie de l'information au moyen des processus reconçus – objectif : 31 mars 2003.
- Améliorer le ratio d'efficience – objectif : 48,1 p. 100 en 2002-2003.

Réussite financière

Pour entretenir des relations à vie avec ses clients, FAC doit assurer sa viabilité financière à long terme. La société a enregistré, pour la neuvième fois de suite, une croissance de son portefeuille, soit de 11,7 p. 100 en 2001-2002.

INDICATEURS DE PERFORMANCE CLÉS

En 2001-2002, la solidité financière de FAC a continué de s'améliorer, grâce à une saine gestion financière et du risque, à la croissance du portefeuille et à l'augmentation de l'efficience. C'est ce qui a permis à la société de dépasser ses objectifs de 2001-2002 pour le redement des capitaux propres, le rendement de l'actif, le coût du financement et le pointage du modèle stratégique de risque de crédit. Le ratio de levier est légèrement supérieur à la cible mais bien à l'intérieur du maximum prévu par la loi.

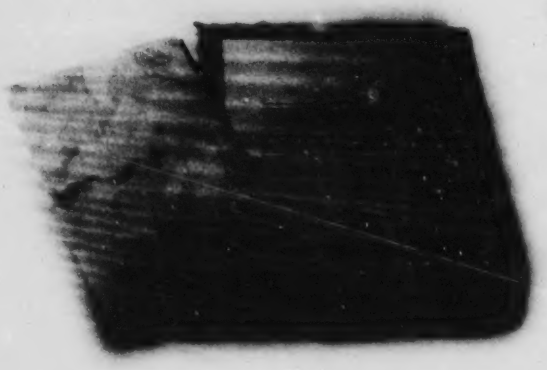
FINANCEMENT RENTABLE

Si elle veut aider ses clients à assurer leur croissance et leur prospérité, FAC doit absolument disposer de sources de financement rentable. En 2001-2002, le coût d'emprunt de la société n'a été que de quatre points de base supérieur à celui du gouvernement du Canada, ce qui représente un de ses meilleurs résultats. La stratégie de financement de FAC repose sur la souplesse et la réactivité.

LES OBLIGATIONS DE FAC : UN PLACEMENT STABLE

Les obligations de Financement agricole Canada sont un excellent placement pour les investisseurs qui cherchent la stabilité. Elles complètent très bien les portefeuilles constitués de REER, REEE et de FERR, et s'intègrent à toute stratégie de placement.

Les fonds provenant de la vente de ces obligations permettent à FAC d'offrir du financement aux producteurs et aux agri-entrepreneurs. Les obligations de FAC constituent un placement sûr, à prix très concurrentiel. FAC étant une société d'État fédérale, ses obligations portent la même garantie que celles du Canada.



Les obligations de FAC sont émises quotidiennement aux taux courants du marché en coupures de 1 000 dollars, sous réserve d'un investissement minimum de 5 000 dollars. Les investisseurs peuvent s'assurer une rentrée stable de revenus en achetant des obligations à échéances variées. Les intérêts sont payables mensuellement, semestriellement ou à échéance.

« En achetant des obligations de FAC, les investisseurs contribuent à la croissance de l'agriculture canadienne, tout en s'assurant un placement de capital stable et un rendement concurrentiel », indique Don Stevens, vice-président et trésorier. Les obligations de FAC sont vendues par des courtiers en valeurs mobilières partout au Canada.

À la base du soutien continu à la clientèle

Stratégies 2001 2002

Assurer la viabilité à long terme

- Rendement des capitaux propres (RCP) de 8,2 p. 100.
- Rendement de l'actif de 0,78 p. 100.
- Ratio de levier de 9,4:1.
- Financement rentable à 10 points de base de moins que la courbe du coût des emprunts des sociétés d'État.

Gérer le risque de façon proactive

- Maintenir un pointage du Modèle stratégique de risque de crédit (MSRC) inférieur à 70 pour l'ensemble du portefeuille, ce qui représente une approche de gestion qui n'est ni trop prudente ni trop audacieuse.
- Gérer les opérations dans les limites approuvées du risque de trésorerie.

Résultats 2001 2002

- RCP de 8,7 p. 100.
- Rendement de l'actif de 0,91 p. 100.
- Ratio de levier de 9,6:1.
- En 2001-2002, FAC a émis des obligations à un coût supérieur, en moyenne, de 4 points de base à la courbe des obligations du gouvernement et inférieur de 13 points à la courbe du coût des emprunts des sociétés d'État.
- Au 31 mars 2002, le pointage MSRC se chiffrait à 58, ce qui est bien à l'intérieur de la fourchette de 50 à 75 représentative d'une saine approche de gestion.
- La gestion de la trésorerie était bien à l'intérieur des limites approuvées par le Conseil d'administration et le ministre des Finances.

Stratégies 2002 2003

- Créer une vision du portefeuille qui englobe tous les champs d'activité de FAC, en continuant d'accorder la priorité au secteur de la production primaire.
- Gérer le risque, les placements et les frais d'administration de façon proactive.
- Établir ou élargir de façon proactive les moyens par lesquels FAC peut soutenir les collectivités rurales au Canada.

Objectifs 2002 2003

- Établissement d'une vision pour le portefeuille de l'agri-entreprise d'ici le 31 mars 2003.
- RCP de 10,05 p. 100 en 2002-2003.
- Ratio de levier de 9,2:1 au 31 mars 2003.
- Pointage MSRC inférieur à 70 pour l'ensemble du portefeuille au 31 mars 2003.
- Investissement communautaire de un p. 100 du bénéfice moyen des trois derniers exercices au 31 mars 2003.

Contribuer à la force de la communauté

Financement agricole Canada s'est engagée à contribuer à l'épanouissement des collectivités rurales au Canada et ainsi à la prospérité de ses clients et l'industrie agricole. Pour ce faire, FAC a établi des partenariats avec de nombreuses organisations tant au niveau local que national.

En tant que membre du programme Imagine du Centre canadien de philanthropie, FAC verse un p. 100 de son bénéfice net, sous forme de ressources financières et de services, à des œuvres de bienfaisance et des organismes communautaires sans but lucratif.

Les organismes auxquels FAC fait ses dons ont un mandat compatible au sien. C'est pourquoi FAC donne la priorité aux questions de sécurité agricole, de lutte contre la faim et de sensibilisation à la provenance des aliments. Nous croyons fermement qu'un milieu de travail sécuritaire et qu'une meilleure connaissance des enjeux liés à la faim contribuent au succès à long terme des agriculteurs canadiens et de leur famille.

De la nourriture pour ceux qui en ont besoin

JOURNÉE MONDIALE DE L'ALIMENTATION : NOURRISSONS L'ESPOIR

En octobre 2001, les 900 employés de FAC se sont mis à la tâche pour souligner la Journée mondiale de l'alimentation. FAC à fait don de plus de 25 000 dollars en ressources financières, en aliments et en appui bénévole aux banques alimentaires canadiennes. En partenariat avec l'Association canadienne des banques alimentaires, FAC fait sa part pour aider à distribuer des aliments aux personnes qui en ont le plus besoin.

LA FOURGONNETTE FAC DE LA BANQUE ALIMENTAIRE NOURRIT LES COMMUNAUTÉS RURALES

Financement agricole Canada a fait don d'une fourgonnette à la banque alimentaire de Regina et des environs. La fourgonnette FAC de la banque alimentaire est utilisée pour ramasser les dons importants et livrer des paniers d'aliments aux collectivités rurales.

Contribuer à la force de la communauté

PROGRAMME DE BOURSES 4-H

Financement agricole Canada s'est engagée à l'épanouissement du milieu rural au Canada. C'est pourquoi elle est heureuse d'offrir à nouveau des bourses d'études post-secondaires à des membres des 4-H. Dans le cadre de l'édition 2001 de ce programme, les candidats et candidates devaient présenter des idées de projet qui contribueraient à réduire le problème de la faim ou à améliorer la sécurité agricole dans leur communauté. Dix bourses de 1 000 dollars chacune ont été remises au gagnant ou à la gagnante de chaque province. Félicitations à Linda Varekamp, de Glencoe, en Ontario, qui a remporté le grand prix national pour son projet intitulé « Enfants à vélo en sécurité ». À titre de championne nationale, Linda a reçu une bourse additionnelle de 1 000 dollars et des ressources budgétaires pour mettre son projet en œuvre.

Priorité à la sécurité agricole

PREMIERS SOINS À LA FERME

Financement agricole Canada et l'Ambulance St-Jean se sont unies pour lancer le programme *Premiers soins à la ferme* en mai 2001. Le but de ce programme est d'enseigner aux jeunes des techniques de premiers soins pour les blessures qui se produisent fréquemment à la ferme. Au cours de 2001, FAC a offert cette formation à plus de 2 300 élèves de 8e année dans 85 écoles partout au Canada. Les élèves ont reçu une formation en premiers soins de base et ont fait une vérification de la sécurité à la ferme avec leurs parents. Cette vérification aide les familles agricoles à identifier les dangers pouvant exister à leur ferme.

LES ÉCRASEMENTS SONT ÉVITABLES – AUCUN PASSAGER!

FAC était le commanditaire exclusif de la Semaine canadienne de la sécurité en milieu agricole de 2001. Le thème de la campagne de 2001 était « Les écrasements sont évitables ». En partenariat avec la Fédération canadienne de l'agriculture, la Coalition canadienne pour la sécurité agricole et la santé rurale, et Agriculture et Agroalimentaire Canada, FAC a encouragé les agriculteurs à appliquer la règle « Aucun passager » pour prévenir les écrasements mortels causés par des tracteurs ou d'autres machines agricoles.

FAC ET L'ASSOCIATION CANADIENNE DES BANQUES *alimentaires font* EN SORTE QUE DES ALIMENTS SOIENT DISTRIBUÉS AUX PERSONNES QUI EN *ont* LE *plus* BESOIN.

Contribution de notre personnel

PROGRAMME DE BÉNÉVOLAT

Une des valeurs de base de FAC est de redonner à la communauté. FAC ajoute de la valeur à ses efforts d'investissement communautaire en encourageant ses employés à faire du bénévolat. C'est pourquoi le programme de bénévolat a été établi en 2001. Les employés qui donnent bénévolement de leur temps, de leur expertise et de leur énergie ont accès à des fonds pour appuyer l'organisme de leur choix. Jusqu'à maintenant, FAC a fait don de plus de 15 000 dollars à des œuvres de bienfaisance et à des organismes sans but lucratif auxquels ses employés contribuent à titre de bénévole.

En 2001, la campagne nationale de Centraide de FAC a atteint, encore une fois, un niveau sans précédent. Au total, ses 900 employés ont recueilli plus de 151 000 dollars pour Centraide et ses organismes membres au moyen de dons et d'activités de collecte de fonds.

Des solutions de financement novatrices pour le secteur agricole

Depuis plus de 42 ans, FAC travaille en étroite collaboration avec les agriculteurs canadiens et, depuis peu, avec les agri-entrepreneurs, dans le but de mettre au point les solutions de financement dont ils ont besoin pour réussir.

Nouveaux produits et services pour des besoins particuliers

En 2001-2002, FAC a lancé plusieurs produits novateurs pour répondre aux besoins de financement particuliers de certains secteurs. Toujours à l'écoute de la clientèle, FAC s'efforce de créer des produits qui comblent les besoins identifiés.

AGRI-FLEX

Le prêt *Agri-flex* permet aux agriculteurs de prendre une pause de leurs paiements de capital afin de faire face aux fluctuations de liquidités. *Agri-flex* offre jusqu'à cinq périodes de paiement de l'intérêt seulement et est conçu tout spécialement pour les producteurs qui œuvrent dans les champs d'activité suivants : cultures commerciales, naissage, volaille, pomme de terre, horticulture et lait.

Les occasions d'expansion, les achats d'équipement, les variations météorologiques et les fluctuations du cours des denrées sont autant de facteurs qui peuvent avoir un impact sur les liquidités. Le produit permet aux agriculteurs de faire face aux réalités du marché et de miser sur les occasions qui se présentent. *Agri-flex* est un dérivé du populaire prêt *Flexi-porc* que FAC a lancé en 2000.

PROGRÈS-AVANTAGES

Le prêt *Progrès-avantages* aide les agri-entreprises à prendre de l'expansion. Avec l'aide de FAC, le client met au point un plan d'affaires et son taux d'intérêt baisse à mesure qu'il atteint les objectifs financiers prévus au plan; par exemple, un dossier de remboursement sans tache et une amélioration des ratios de liquidités et de fonds de roulement.

PRÊT AFFAIRES

Pendant la durée du prêt, l'agri-entrepreneur peut prendre une pause de ses paiements de capital ou encore, obtenir de FAC qu'elle lui avance à nouveau les fonds qu'il a remboursés. Le client peut se prévaloir d'un maximum de six pauses de paiements d'une durée maximale de six mois chacune.

PRÊT EN DEVISE AMÉRICAINE

Conçu à l'intention des agri-entreprises qui exportent leurs produits vers des marchés étrangers, le *Prêt en devise américaine* permet au client d'emprunter des capitaux et de rembourser son emprunt en dollars américains.

Produits de prêt et services

Voici un aperçu des autres produits et services de FAC.

PRÊT À LONG TERME

FAC offre des produits à taux fixe jusqu'à concurrence de 20 ans et des périodes d'amortissement de trois à 29 ans, afin d'assurer aux agriculteurs canadiens des options stables de financement à long terme.

PRÊT SUR GARANTIE MOBILIÈRE

Aucuns frais de remboursement anticipé ni de traitement! Le prêt sur garantie mobilière de FAC est assorti d'options de paiements mensuels, trimestriels ou semestriels. Il est idéal pour l'achat de bétail, de matériel neuf ou d'occasion et de quota. Les termes varient de deux à sept ans et l'amortissement peut s'étendre sur 10 ans. Il est offert avec l'option d'un taux d'intérêt fixe ou variable.

PRÊT À TAUX VARIABLE

Le prêt à taux variable de FAC se décline en deux options : garanti par bien meuble ou immeuble. Il est idéal pour tout achat lié à l'agriculture ou à l'exploitation agricole, tel que bien-fonds, bâtiment, quota, équipement ou bétail. Il procure au client une certaine souplesse, car il lui permet de décider quand bloquer son taux à plus long terme.

AGRI-FLEX ET FLEXI-PORC

Le prêt *Agri-flex* permet aux agriculteurs de presque tous les secteurs de prendre une pause de leurs paiements de capital afin de faire face aux fluctuations de liquidités. *Agri-flex* offre jusqu'à cinq périodes de paiement de l'intérêt seulement. Le prêt *Flexi-porc* vise à aider les clients à composer avec les fluctuations de prix et à prendre de l'expansion. En effet, le produit leur permet de reporter leurs paiements de capital pendant les périodes d'instabilité. Le producteur porcin décide quand reporter ses paiements, et chaque période de report peut durer jusqu'à un an.

ENVIRO-PRÊT

L'*Enviro-prêt* aide les clients à construire, améliorer ou agrandir des installations de gestion des fumiers, sans mettre de pression indue sur les liquidités. Il est conçu à l'intention des agriculteurs et des agri-entrepreneurs qui entreprennent des travaux d'amélioration, dans le but de respecter davantage l'environnement; par exemple, des brise-vent, des zones tampons pour freiner l'érosion des sols et des installations et structures de compostage.

COUPS D'POUSSE

Groupe de produits innovateurs conçus pour faciliter le transfert de l'exploitation agricole d'une génération à l'autre et pour aider les agriculteurs en développement à lancer ou à agrandir leur exploitation.

- Le prêt *Agri-relais* permet à l'agriculteur en développement d'obtenir du financement pour l'achat d'actif agricole ou le transfert d'actions dans une exploitation agricole familiale. Lancé avec succès en 1993, le produit a été revu et amélioré de manière à offrir davantage de souplesse et à cibler un marché plus vaste.
- Le prêt *Agri-croissance* offre du financement assorti d'options de paiement différé aux agriculteurs qui désirent lancer ou agrandir une exploitation dont le revenu sera limité sur une période d'un an à trois ans.
- Le prêt *Agri+emploi* est conçu pour les personnes qui jouissent d'un revenu d'appoint et qui désirent lancer ou agrandir une entreprise agricole.

PLANTEZ MAINTENANT, PAYEZ PLUS TARD

FAC comprend que l'agrandissement d'une exploitation horticole se traduit souvent par un revenu limité pendant quelques années. Le prêt *Plantez maintenant, payez plus tard* a été conçu pour servir les différentes phases d'expansion et est adapté aux besoins particuliers du secteur de la fruiticulture, notamment la culture des fruits fragiles et des petits fruits.

CONSTRUCTEUR AGRICOLE

Le financement des travaux de construction est rendu facile grâce à un produit innovateur qui procure du financement en cours de construction. Le prêt *Constructeur agricole* est valide pour tout type de construction, pourvu qu'il soit admissible au financement de FAC. Il ne nécessite aucun paiement au cours de la première année et les fonds sont décaissés au besoin, tout au long de la réalisation du projet.

ASSURANCE-VIE DU CRÉANCIER, VERSION AMÉLIORÉE

FAC se soucie de la santé et de la sécurité des familles agricoles. C'est pourquoi elle offre à ses clients, actuels et nouveaux, un produit d'assurance-vie du créancier par l'entremise de Clarica, compagnie d'assurance sur la vie. En plus de l'assurance-vie, FAC offre une protection en cas de mutilation accidentelle assortie d'une option de prestation de décès anticipée en cas de maladie terminale. Cette protection améliorée, qui est au nombre des meilleures de l'industrie, est offerte aux clients de FAC sans frais supplémentaires.

AQUACULTURE

FAC offre diverses options de financement pour répondre aux besoins des aquaculteurs, qu'il s'agisse d'un projet d'expansion ou d'un partenariat stratégique avec une entreprise d'élevage de saumons, de poissons d'eau douce ou de mollusques.

FORESTERIE

Le prêt *Pause-printemps* permet à l'exploitant d'acheter de l'équipement forestier neuf ou d'occasion ou des droits de récolte. Le calendrier de remboursement peut être établi de manière à coïncider avec la saison de récolte. Pour sa part, le prêt *Pause-croissance* est conçu à l'intention des exploitants qui achètent un boisé immature pour récolte future. L'exploitant peut reporter ses paiements de capital pendant une période maximale de 10 ans, le temps que les gaulis deviennent des arbres.

Services offerts en partenariat

FAC cultive 32 alliances avec des organismes privés et gouvernementaux, tant du secteur agricole que financier, dans le but d'offrir une vaste gamme de solutions financières à la clientèle. Au nombre des sociétés d'État partenaires de FAC se trouvent la Corporation commerciale canadienne, la Banque de développement du Canada et Exportation et développement Canada.

FAC fait son entrée sur le marché du capital-risque

Depuis l'adoption de la *Loi sur Financement agricole Canada*, en 2001, FAC a le pouvoir d'offrir du capital-risque, seule ou en partenariat, afin d'aider les exploitations agricoles à croître et à réussir. FAC entend agir à titre de catalyseur pour intéresser les fournisseurs de capital-risque au secteur agricole et, du même coup, stimuler la croissance économique et la création d'emplois dans les milieux ruraux du Canada.

Bien que le secteur agricole compte pour 36 milliards de dollars du produit intérieur brut du Canada, les statistiques indiquent qu'il a reçu moins de un p. 100 des décaissements totaux de capital-risque en 2001.

Il existe plusieurs marchés émergents qui sont rentables et qui présentent un grand potentiel pour l'agriculture canadienne. Les exploitants agricoles explorent divers créneaux de marché, de la production biologique aux combustibles de remplacement. Or, pour réussir, ils doivent avoir accès à des capitaux importants. C'est ici que FAC entre en scène et qu'elle peut jouer un rôle important.

« À FAC, nous sommes patients. Nous ne nous attendons pas à des rendements immédiats, parce que nous connaissons la nature cyclique du secteur agricole. Pour nous, le financement par capitaux propres est plutôt une occasion de participer à la croissance d'entreprises solides et bien gérées. En offrant du capital-risque, FAC espère constituer un portefeuille qui stimulera le secteur agricole et intéressera d'autres investisseurs au secteur », résume James Taylor, vice-président, Capital-risque.

FAC s'aventurera prudemment dans ce nouveau domaine du financement. Elle commencera à investir des capitaux au cours de son exercice 2002-2003, une fois que toutes les ressources nécessaires seront en place. FAC espère que les relations qu'elle cultive au sein du secteur agricole serviront à attirer des partenaires de capital-risque, au profit de l'agriculture.

« FAC ESPÈRE *constituer* UN *portefeuille* QUI STIMULERA LE SECTEUR *agricole* »

LES SERVICES COMPLÉMENTAIRES

Des solutions pratiques

FAC doit sa notoriété à des produits de prêt souples et novateurs, adaptés aux besoins particuliers du secteur agricole. Mais, ce n'est qu'une question de temps avant que la gamme de nouveaux produits qu'elle s'emploie à mettre au point ne vienne ajouter à cette notoriété : un portefeuille intégré d'outils à l'intention des agriculteurs et des agri-entrepreneurs.

« Les clients nous disent qu'ils veulent accès à une vaste gamme de services financiers et de gestion d'entreprise pour être en mesure de livrer une concurrence efficace sur le marché actuel, qui est de plus en plus complexe », affirme Paul MacDonald, vice-président, Services complémentaires et développement des modes de prestation.

C'est ainsi qu'en 2000, FAC s'est jointe à des partenaires des secteurs public et privé pour lancer *AgriSuccès*, la première initiative de FAC visant à accroître l'accès à des services de gestion d'entreprise à l'échelle nationale. Au dernier exercice plus de 1 400 participants d'un océan à l'autre ont assisté à 50 séminaires sur la planification de la relève.

« La réponse aux séminaires montre à quel point le besoin de services de gestion est pressant dans la collectivité agricole », explique M. MacDonald. « Chaque fois que ce sera possible, nous collaborerons avec nos partenaires pour rendre ces services accessibles. »

À titre de plus important prêteur agricole du Canada, FAC possède l'expertise, les ressources et le leadership nécessaires pour promouvoir l'importance du réseautage, de la gestion financière, des compétences en marketing et des stratégies de gestion du risque.

« FAC est à l'écoute et à l'affût des indicateurs clés de la réussite en agriculture », ajoute M. MacDonald. Par l'entremise de ses services complémentaires, FAC pourra offrir à la clientèle des occasions d'acquérir les connaissances essentielles au perfectionnement des compétences en gestion.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Survol de 2001-2002

Faits saillants

- Solidité financière continue – ratios financiers et indicateurs clés solides malgré les conditions économiques difficiles
- Résultat sans précédent en termes de nouveaux prêts – 2,4 milliards de dollars en prêts consentis à l'industrie agricole
- Forte croissance du portefeuille – il dépasse, pour la première fois, le seuil des 7 milliards de dollars
- Meilleure efficience des opérations – 2001-2002 marque quatre exercices consécutifs d'efficience améliorée

Résultats financiers clés

millions de dollars	2002	2001
Portefuille de prêts	**7 715,8**	6 907,6
Taux de croissance du portefuille	**11,7 %**	9,6 %
Prêts approuvés	**2 446,1**	1 752,5
Taux de renouvellement des prêts	**95,0 %**	94,0 %
Arrérages	**29,5**	35,7
Intérêts créditeurs nets	**201,2**	164,5
Marge d'intérêts nette	**2,66 %**	2,41 %
Frais d'administration	**101,6**	94,5
Ratio d'efficience	**48,4 %**	55,0 %
Bénéfice net avant impôt	**68,8**	61,2
Rendement des capitaux propres*	**8,7 %**	8,4 %
Rendement de l'actif*	**0,91 %**	0,89 %
Ratio de levier**	**9,6:1**	9,3:1

* avant impôt

** montant d'avoir redressé à des fins de comparaison

- Les prêts approuvés ont augmenté de 40 p. 100, ce qui représente 693,6 millions de dollars additionnels investis dans l'agriculture.
- Les intérêts créditeurs nets ont augmenté de 22 p. 100 par rapport à 2000-2001.
- Le ratio d'efficience s'est amélioré, résultat de gains en efficience des processus et d'une saine gestion des coûts.
- Le bénéfice net avant impôt a augmenté en raison de la hausse du portefeuille de prêts et de la marge d'intérêt nette.
- Le ratio de levier reste solide, témoignant d'une bonne base d'avoir qui permet à FAC d'assurer sa croissance en réinvestissant dans l'agriculture.

Perspective 2002-2003

- Enregistrer une croissance soutenue du portefeuille, en prêtant aux secteurs traditionnels, en concluant de nouveaux partenariats d'alliance et en investissant, pour la première fois, du capital-risque.
- Être le chef de file du développement de nouveaux produits à conditions souples, faits sur mesure pour l'industrie agricole.
- Élargir l'éventail de services financiers et complémentaires offerts à la clientèle.
- Maintenir sa solidité financière afin de satisfaire, à long terme, les besoins de l'industrie agricole.

Bilan

Faits saillants – Bilan

- Le portefeuille de prêts augmente de 11,7 p. 100, pour passer à 7,7 milliards de dollars.
- Les prêts approuvés augmentent de 40 p. 100, pour passer à 2,4 milliards de dollars.
- Les prêts douteux diminuent de 17 millions de dollars, pour passer à 128 millions de dollars.
- Le portefeuille de biens-fonds est réduit au minimum grâce au programme visant à retourner les biens-fonds détenus aux producteurs primaires.
- La provision pour pertes sur créances augmente de 28 millions de dollars, pour passer à 297 millions de dollars.
- Les emprunts cumulatifs à court et à long terme se chiffrent à 7,1 milliards de dollars et à 2,4 milliards de dollars respectivement.

Activités de prêt

Au cours de 2001-2002, le portefeuille de prêts a augmenté de 11,7 p. 100, pour passer à 7,7 milliards de dollars, une hausse par rapport à 6,9 milliards de dollars en 2000-2001. Grâce à l'excellence du service à la clientèle et au lancement de nouveaux produits innovateurs, FAC a consenti 2,4 milliards de dollars en nouveaux prêts en 2001-2002, par rapport à 1,8 milliard de dollars en 2000-2001. Ce résultat, ajouté à un taux de renouvellement de 95 p. 100 sur les prêts arrivant à échéance, explique la croissance importante du portefeuille de prêts et témoigne de l'engagement continu de FAC envers l'agriculture canadienne.

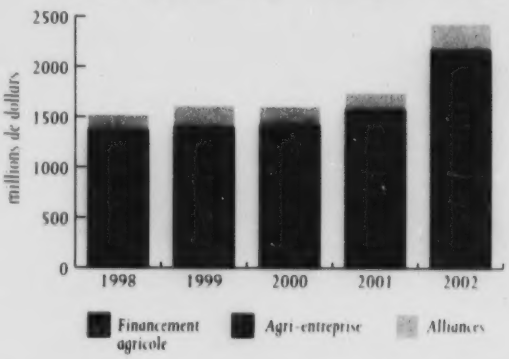
PORTEFEUILLE PAR CHAMP D'ACTIVITÉ

Les activités de prêt de FAC sont réparties en trois volets, soit le Financement agricole, l'Agri-entreprise et les Alliances, mais le secteur de la production primaire demeure la priorité de FAC. La société prête à ce secteur par le biais de ses trois volets d'activité : en 2001-2002, les prêts au secteur de la production primaire se chiffraient à 2,2 milliards de dollars, ce qui représente 89 p. 100 du total des prêts approuvés de l'exercice. Au 31 mars 2002, les prêts aux producteurs primaires représentaient 93 p. 100 du portefeuille de prêts de FAC.

Financement agricole (Regroupe les activités agricoles de base, notamment les cultures commerciales, fruitières et légumières, l'élevage de bovins, de porcs, d'ovins, de volailles et d'autres animaux, ainsi que la production laitière; comprend également les exploitations agricoles à valeur ajoutée dont la complexité et l'étendue des activités ne sont pas suffisantes pour les placer dans le volet de l'Agri-entreprise.)

En 2001-2002, le Financement agricole continue d'orienter ses activités de prêt principalement sur les besoins des producteurs primaires. Le montant des prêts consentis par le Financement agricole est passé de 1,3 milliard de dollars en 2000-2001 à 1,8 milliard de dollars 2001-2002, soit 75 p. 100 du nombre total de prêts approuvés pour l'exercice. Des prêts consentis par le Financement agricole en 2001-2002, 98 p. 100 sont allés à des producteurs primaires. Au 31 mars 2002, les prêts aux producteurs primaires représentaient 99 p. 100 du portefeuille total du Financement agricole.

Prêts approuvés par champ d'activité



Agri-entreprise (Comprend les exploitations qui produisent, transportent, entreposent, distribuent, transforment, créent de la valeur ajoutée et fournissent des matériaux et services en amont ou en aval de la production primaire; comprend également les exploitations agricoles dont les activités sont suffisamment complexes et étendues pour les placer dans le volet de l'Agri-entreprise.)

La valeur totale des prêts consentis par l'Agri-entreprise est passée de 251 millions de dollars en 2000-2001 à 358 millions de dollars en 2001-2002. Grâce aux prêts de l'Agri-entreprise, FAC aide les producteurs à ajouter de la valeur à leur production et à créer des débouchés locaux. Elle permet également aux producteurs de profiter de l'expertise agricole de FAC pour élargir leurs activités.

Survol de 2001-2002

Résultats financiers clés

millions de dollars	2002	2001
Portefeuille de prêts	7 715,8	6 907,6
Taux de croissance du portefeuille	11,7 %	9,6 %
Prêts approuvés	2 446,1	1 752,5
Taux de renouvellement des prêts	95,0 %	94,0 %
Arrérages	29,5	35,7
Intérêts créditeurs nets	201,2	164,5
Marge d'intérêts nette	2,66 %	2,41 %
Frais d'administration	101,6	94,5
Ratio d'efficience	48,4 %	55,0 %
Bénéfice net avant impôt	68,8	61,2
Rendement des capitaux propres*	8,7 %	8,4 %
Rendement de l'actif*	0,91 %	0,89 %
Ratio de levier**	9,6:1	9,3:1

* *avant impôt*

** *montant d'avoir redressé à des fins de comparaison*

- Les prêts approuvés ont augmenté de 40 p. 100, ce qui représente 693,6 millions de dollars additionnels investis dans l'agriculture.
- Les intérêts créditeurs nets ont augmenté de 22 p. 100 par rapport à 2000-2001.
- Le ratio d'efficience s'est amélioré, résultat de gains en efficience des processus et d'une saine gestion des coûts.
- Le bénéfice net avant impôt a augmenté en raison de la hausse du portefeuille de prêts et de la marge d'intérêt nette.
- Le ratio de levier reste solide, témoignant d'une bonne base d'avoir qui permet à FAC d'assurer sa croissance en réinvestissant dans l'agriculture.

Perspective 2002-2003

- **Enregistrer une croissance soutenue du portefeuille, en prêtant aux secteurs traditionnels, en concluant de nouveaux partenariats d'alliance et en investissant, pour la première fois, du capital-risque.**
- **Être le chef de file du développement de nouveaux produits à conditions souples, faits sur mesure pour l'industrie agricole.**
- **Élargir l'éventail de services financiers et complémentaires offerts à la clientèle.**
- **Maintenir sa solidité financière afin de satisfaire, à long terme, les besoins de l'industrie agricole.**

Bilan

Activités de prêt

Au cours de 2001-2002, le portefeuille de prêts a augmenté de 11,7 p. 100, pour passer à 7,7 milliards de dollars, une hausse par rapport à 6,9 milliards de dollars en 2000-2001. Grâce à l'excellence du service à la clientèle et au lancement de nouveaux produits innovateurs, FAC a consenti 2,4 milliards de dollars en nouveaux prêts en 2001-2002, par rapport à 1,8 milliard de dollars en 2000-2001. Ce résultat, ajouté à un taux de renouvellement de 95 p. 100 sur les prêts arrivant à échéance, explique la croissance importante du portefeuille de prêts et témoigne de l'engagement continu de FAC envers l'agriculture canadienne.

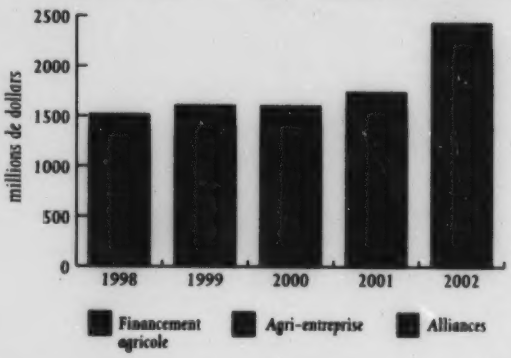
PORTEFEUILLE PAR CHAMP D'ACTIVITÉ

Les activités de prêt de FAC sont réparties en trois volets, soit le Financement agricole, l'Agri-entreprise et les Alliances, mais le secteur de la production primaire demeure la priorité de FAC. La société prête à ce secteur par le biais de ses trois volets d'activité : en 2001-2002, les prêts au secteur de la production primaire se chiffraient à 2,2 milliards de dollars, ce qui représente 89 p. 100 du total des prêts approuvés de l'exercice. Au 31 mars 2002, les prêts aux producteurs primaires représentaient 93 p. 100 du portefeuille de prêts de FAC.

Financement agricole (Regroupe les activités agricoles de base, notamment les cultures commerciales, fruitières et légumières, l'élevage de bovins, de porcs, d'ovins, de volailles et d'autres animaux, ainsi que la production laitière; comprend également les exploitations agricoles à valeur ajoutée dont la complexité et l'étendue des activités ne sont pas suffisantes pour les placer dans le volet de l'Agri-entreprise.)

En 2001-2002, le Financement agricole continue d'orienter ses activités de prêt principalement sur les besoins des producteurs primaires. Le montant des prêts consentis par le Financement agricole est passé de 1,3 milliard de dollars en 2000-2001 à 1,8 milliard de dollars 2001-2002, soit 75 p. 100 du nombre total de prêts approuvés pour l'exercice. Des prêts consentis par le Financement agricole en 2001-2002, 98 p. 100 sont allés à des producteurs primaires. Au 31 mars 2002, les prêts aux producteurs primaires représentaient 99 p. 100 du portefeuille total du Financement agricole.

Prêts approuvés par champ d'activité



Agri-entreprise (Comprend les exploitations qui produisent, transportent, entreposent, distribuent, transforment, créent de la valeur ajoutée et fournissent des matériaux et services en amont ou en aval de la production primaire; comprend également les exploitations agricoles dont les activités sont suffisamment complexes et étendues pour les placer dans le volet de l'Agri-entreprise.)

La valeur totale des prêts consentis par l'Agri-entreprise est passée de 251 millions de dollars en 2000-2001 à 358 millions de dollars en 2001-2002. Grâce aux prêts de l'Agri-entreprise, FAC aide les producteurs à ajouter de la valeur à leur production et à créer des débouchés locaux. Elle permet également aux producteurs de profiter de l'expertise agricole de FAC pour élargir leurs activités.

La société offre du financement aux producteurs qui se diversifient dans des activités liées à l'agriculture, que ce soit du côté des intrants ou des extrants de la production primaire. Ces activités peuvent comprendre la fabrication d'aliments pour animaux, la transformation des aliments ou la production de produits agricoles secondaires. Des prêts consentis par l'Agri-entreprise en 2001-2002, 46 p. 100 sont allés à des producteurs primaires à exploitation complexe. Au 31 mars 2002, 46 p. 100 du portefeuille total de l'Agri-entreprise avait été consenti à des producteurs primaires.

Alliances *(Relations établies entre FAC et d'autres institutions agricoles ou financières afin de combiner l'expertise et d'élargir l'éventail de services offerts aux producteurs primaires.)*

Au cours de l'exercice, FAC a continué de faire croître le portefeuille de prêts d'Alliances en faisant passer le total des prêts approuvés de l'exercice de 170 millions de dollars en 2000-2001 à 270 millions de dollars en 2001-2002. Des prêts consentis par les Alliances en 2001-2002, 96 p. 100 sont allés à des producteurs primaires. Au 31 mars 2002, 90 p. 100 du portefeuille total des Alliances avait été consenti à des producteurs primaires.

Grâce aux nouvelles alliances conclues pendant l'exercice, FAC a élargi le nombre de services offerts par le biais de ce mode de prestation. Les partenariats de FAC en font le chef de file dans ce domaine et lui permettent d'offrir des services qui répondent aux besoins des producteurs. En 2001-2002, FAC a conclut une alliance avec le Saskatchewan Wheat Pool dans le but d'offrir du financement à un grand nombre de producteurs pour l'achat d'intrants de culture.

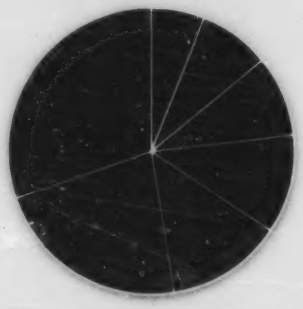
RÉPARTITION DU PORTEFEUILLE DE PRÊTS PAR SECTEUR

FAC prête à tous les secteurs de l'industrie agricole canadienne en les regroupant dans huit catégories principales (voir les tableaux à droite). Étant donné les cycles et les fluctuations économiques que connaissent les différents secteurs, la répartition des prêts de FAC dans ces huit catégories est essentielle à une bonne gestion du risque et à de solides résultats financiers.

En 2001-2002, la répartition par secteur des prêts a continué d'évoluer, montrant une diversification accrue du portefeuille. Les prêts approuvés à certains secteurs, notamment ceux de la volaille, de la valeur ajoutée et du bœuf, ont augmenté en termes de pourcentage du total des prêts approuvés de l'exercice. Cette tendance a entraîné une baisse des prêts aux secteurs des cultures commerciales et du lait de 60 p. 100 à 59 p. 100 du total du portefeuille.

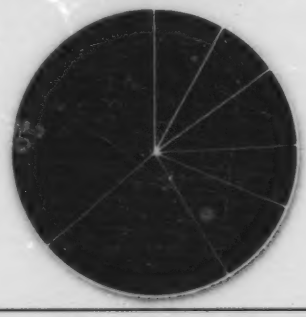
Les nouveaux produits axés sur les besoins particuliers de clients et de partenaires d'alliances ont également contribué à la diversification du portefeuille.

Prêts approuvés par secteur



Cultures commerciales 30 % | Bœuf 13 % | Porc 9 % | Autres 7 %
Lait 22 % | Valeur ajoutée 11 % | Volaille 8 %

Portefeuille par secteur



Cultures commerciales 37 % | Bœuf 10 % | Porc 9 % | Autres 8 %
Lait 22 % | Valeur ajoutée 7 % | Volaille 7 %

RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE DU PORTEFEUILLE DE PRÊTS

FAC s'est engagée à servir l'industrie agricole dans son ensemble par l'entremise de sa centaine de bureaux répartis partout au pays, d'Abbotsford à St. John's. Un portefeuille diversifié géographiquement permet à FAC de réduire le risque de portefeuille.

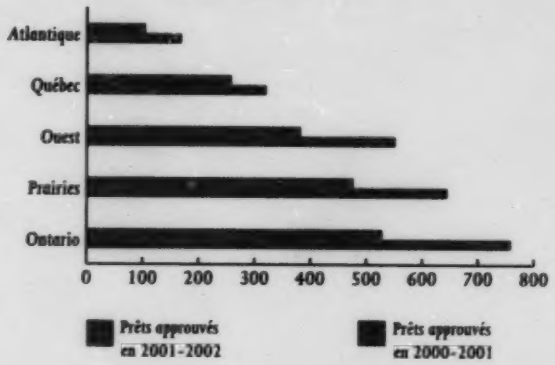
La valeur en dollars des prêts approuvés dans chacune des régions a augmenté par rapport à l'exercice précédent. Ce sont les régions de l'Ontario, de l'Ouest et des Prairies qui ont connu les hausses les plus significatives par rapport à 2000-2001, soit de 230 millions de dollars, 169 millions de dollars et de 168 millions de dollars respectivement.

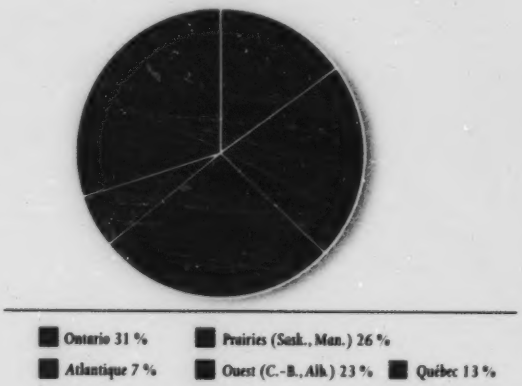
La hausse enregistrée par les régions des Prairies et de l'Ouest est attribuable à l'augmentation des prêts aux producteurs de cultures commerciales, tandis que celle enregistrée par l'Ontario est le résultat d'une hausse des prêts aux producteurs de lait et de cultures commerciales.

En pourcentage, la hausse la plus importante a été enregistrée en Atlantique, où la valeur en dollars du total des prêts approuvés a augmenté de 61 p. 100 par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse est attribuable surtout à la croissance des prêts aux secteurs de la valeur ajoutée, du lait et de la volaille.

La croissance globale du portefeuille de prêts de 11,7 p. 100 en 2001-2002 est attribuable surtout à la hausse significative enregistrée en Ontario (15 p. 100), dans l'Ouest (16 p. 100) et dans l'Atlantique (16 p. 100), résultat d'une croissance dans les secteurs des cultures commerciales, du lait et de la valeur ajoutée dans ces régions. En 2001-2002, les prêts consentis dans les régions des Prairies et du Québec ont enregistré une hausse modeste.

Prêts approuvés par région





Bonne qualité du crédit

PRÊTS DOUTEUX

Un prêt est classé dans la catégorie des prêts douteux lorsque, de l'avis de la direction, il n'existe pas de certitude raisonnable de percevoir un jour le montant total du capital et des intérêts.

En 2001-2002, le solde des prêts douteux est passé de 145 millions de dollars à 128 millions de dollars, soit de 2,11 p. 100 du portefeuille de prêts à 1,65 p. 100. Cette diminution est le résultat des saines politiques et pratiques de gestion du risque de FAC et des efforts constants de ses employés pour comprendre la situation des clients et les aider. La société fait un suivi continu des prêts en arrérages afin d'identifier ceux qui risquent de devenir des prêts douteux. Elle aide proactivement les clients qui traversent des périodes difficiles.

PROVISION POUR PERTES SUR CRÉANCES

La provision pour pertes sur créances est la meilleure estimation, par la direction, des pertes probables au portefeuille de prêts (voir une description plus détaillée à la section 2(c) des états financiers).

La provision pour pertes sur créances comprend trois composantes :

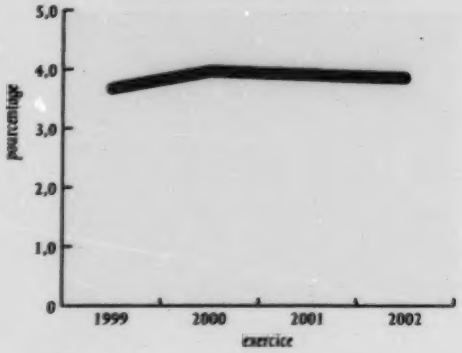
Spécifique – qui sert à établir les pertes probables sur des prêts particuliers qui sont devenus des prêts douteux.

Générale affectée – la meilleure estimation, par la direction, des risques de pertes inhérents au portefeuille relativement aux prêts dont le caractère douteux n'a pas encore été établi avec certitude. Le montant affecté est fondé sur l'identification, au moyen du Système de pointage et de tarification du risque (SPTR) de la société, des prêts qui manifestent une certaine détérioration de la qualité du crédit.

Générale non affectée – l'établissement de la composante non affectée tient compte des événements et de l'évolution de la conjoncture, ainsi que des tendances économiques générales, pour prévoir les pertes sur le portefeuille de prêts qui ne se sont pas encore manifestées dans des prêts particuliers.

La provision pour pertes sur créances a augmenté de 10,4 p. 100 pour passer de 269 millions de dollars en 2000-2001 à 297 millions de dollars en 2001-2002. Cette croissance est attribuable surtout à la progression de 11,7 p. 100 du portefeuille de prêts. Le pourcentage des prêts constituant la provision pour pertes sur créances a enregistré une légère baisse, pour passer de 3,90 p. 100 en 2000-2001 à 3,85 p. 100 en 2001-2002.

Prêts douteux en pourcentage du portefeuille de prêts



Afin de limiter les pertes sur créances tout en continuant à répondre aux besoins futurs de l'industrie agricole, FAC continuera de mettre l'accent sur la bonne qualité du crédit et de poursuivre ses saines politiques et pratiques de gestion du risque.

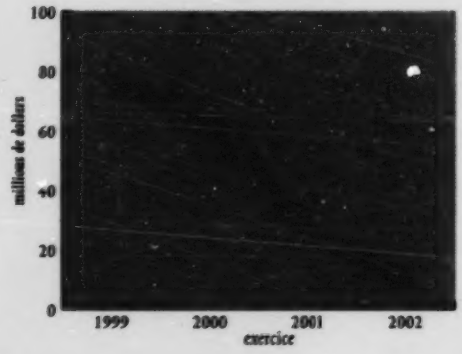
BIENS-FONDS ACQUIS EN RÈGLEMENT DE PRÊTS

Les biens-fonds détenus par FAC sont des terres acquises en règlement de prêts.

La baisse constante des biens-fonds détenus par FAC témoigne de l'engagement de FAC à retourner les terres agricoles aux producteurs primaires. Au 31 mars 2002, le solde des biens-fonds se chiffrait à 10 millions de dollars (28 855 acres), une baisse par rapport à 25 millions de dollars (120 924 acres) l'exercice précédent.

Au cours de l'exercice, la société a vendu 97 475 acres de terres évalués à 20 millions de dollars à des agriculteurs, comparativement à la vente de 249 116 acres d'une valeur totale de 71 millions de dollars l'exercice dernier. Le programme de FAC visant à retourner les biens-fonds détenus aux agriculteurs a été très réussi et se poursuivra en 2002-2003 afin de continuer à réduire le solde de biens-fonds détenus.

Biens-fonds détenus



Activités de financement

FAC recueille des fonds par le biais de divers programmes d'emprunt sur les marchés financiers canadiens et internationaux. Ses sources de financement à court, moyen et long terme comprennent :

- un programme de papier commercial canadien;
- un programme canadien d'obligations à moyen et long terme (OMT) (Obligations FAC);
- un programme d'euro-papier commercial, et
- un programme d'euro-obligations à moyen terme (EOMT).

FINANCEMENT À COURT TERME

Le financement à court terme est constitué d'emprunts dont la durée est inférieure à un an. Ces emprunts sont effectués dans le cadre des programmes canadien et européen de papier commercial, mais aussi dans le cadre des programmes OMT et EOMT si l'échéance est inférieure à un an.

Au 31 mars 2002, l'encours des emprunts à court terme s'élevait à 2,1 milliards de dollars, alors qu'il était de 1,9 milliard de dollars au 31 mars 2001. Ce résultat est attribuable à l'augmentation des prêts à taux variables qui sont financés par des emprunts à court terme.

FINANCEMENT À MOYEN ET LONG TERME

Le financement à moyen et long terme est constitué de tous les emprunts dont la durée est supérieure à un an, ce qui comprend tous les emprunts effectués dans le cadre des programmes OMT et EOMT dont l'échéance est supérieure à un an.

Au cours de l'exercice 2001-2002, FAC a effectué des emprunts à moyen et long terme pour une valeur totale de 2,4 milliards de dollars, soit une hausse importante par rapport à 579 millions de dollars en 2000-2001. Cette hausse est attribuable au niveau plus élevé d'emprunts arrivant à échéance durant l'exercice, aux remboursements anticipés et à la croissance du portefeuille. En 2001-2002, FAC a émis 2,4 milliards de dollars d'obligations à moyen et long terme sur le marché intérieur des obligations sous diverses formes, notamment des instruments au détail, institutionnels et structurés.

La société a également émis 24 millions de dollars d'obligations sur le marché des EOMT, une baisse par rapport aux 28 millions de dollars émis en 2000-2001. Les titres émis par FAC constituent des obligations directes et inconditionnelles du gouvernement du Canada. À titre d'emprunteur public, FAC jouit des cotes de crédit suivantes :

	Dette intérieure		Dette étrangère	
	Long terme	Court terme	Long terme	Court terme
Moody's	Aa1	P1	Aa1	P-1
Standard & Poor's	AAA	A-1+	AA+	A-1+

FAC a l'intention de saisir les occasions qui lui permettront de diversifier ses sources de financement et d'avoir accès à de nouvelles sources rentables de fonds sur les marchés financiers. De telles initiatives seraient établies conformément au document du ministre des Finances intitulé *Lignes directrices sur les programmes d'emprunt des sociétés d'État*.

PERSPECTIVE 2002-2003 - Bilan

- Croissance prévue du portefeuille avec plus de 2 milliards de dollars en prêts approuvés pour l'exercice.
- Augmentation de la provision pour pertes sur créances afin de tenir compte des risques associés à un portefeuille plus important et à l'incertitude du contexte économique.
- Santé financière continue grâce à de saines pratiques d'exploitation et de gestion du risque.
- Financement de 2 milliards de dollars obtenu sur les marchés financiers canadiens et internationaux.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

État des résultats

Faits saillants – État des résultats

- Les intérêts créditeurs nets augmentent de 22,3 p. 100, pour passer à 201,2 millions de dollars.
- La marge d'intérêt nette augmente de 25 points de base, pour passer à 2,66 p. 100.
- Le ratio d'efficience des frais d'administration s'améliore, pour passer à 48,4 p. 100.

Intérêts créditeurs nets et marge d'intérêt nette

Les intérêts créditeurs nets correspondent à l'écart entre les intérêts gagnés sur les éléments d'actif (p. ex., prêts et valeurs mobilières) et les intérêts débiteurs des emprunts.

Les intérêts créditeurs nets ont augmenté de 22,3 p. 100 par rapport au dernier exercice, passant de 164,5 millions de dollars à 201,2 millions de dollars. Cette variation annuelle est attribuable principalement aux facteurs suivants :

- la croissance du portefeuille – en 2001-2002, le portefeuille de prêts a augmenté de 808 millions de dollars par rapport à 2000-2001, ce qui a créé 25,5 millions de dollars de plus en intérêts créditeurs nets;
- la baisse des taux d'intérêt – la baisse des intérêts débiteurs a nettement compensé la baisse des intérêts créditeurs, ce qui s'est traduit par une augmentation se 11,2 millions de dollars des intérêts créditeurs nets.

La marge d'intérêt nette représente les intérêts créditeurs nets exprimés en pourcentage de l'actif total moyen. Elle couvre les risques de crédit et les frais d'administration, et génère un bénéfice net suffisant pour permettre à la société de demeurer financièrement viable et de continuer à appuyer l'agriculture.

Intérêts créditeurs nets et marge d'intérêt nette

millions de dollars	2002	2001
Intérêts créditeurs		
Portefeuille de prêts	527,6 $	524,6 $
Placements	17,3	24,0
	544,9	548,6
Intérêts débiteurs		
Dette à court terme	79,7	83,6
Dette à long terme	264,0	300,5
	343,7	384,1
Intérêts créditeurs nets	201,2 $	164,5 $
Actif total moyen	7 566,5 $	6 815,6 $
Marge d'intérêt nette	2,66 %	2,41 %
Variation annuelles des intérêts créditeurs nets en raison d'une :		
augmentation du volume	25,5 $	21,4 $
diminution des taux	11,2	(11,3)
	36,7 $	10,1 $

Charge pour pertes sur créances

La charge pour pertes sur créances est une charge imputée à l'état des résultats d'un montant nécessaire pour ramener la provision pour pertes sur créances à un niveau jugé approprié par la direction.

La charge pour pertes sur créances est passée de 40,2 millions de dollars à 45,5 millions de dollars en 2001-2002, résultat attribuable surtout à la croissance du portefeuille de prêts. On prévoit que la charge pour pertes sur créances demeurera élevée au cours des prochains exercices en raison des risques associés à un portefeuille plus important et à l'incertitude du contexte économique.

Frais d'administration et efficience

Malgré l'augmentation de 22,3 p. 100 des intérêts créditeurs générée par la croissance du portefeuille de prêts, les frais d'administration n'ont augmenté que de 7,5 p. 100. Il en résulte une amélioration du ratio d'efficience, qui passe de 55 p. 100 en 2000-2001 à 48,4 p. 100 en 2001-2002. Ce ratio représente la mesure dans laquelle les ressources sont bien utilisées pour générer des revenus.

État des résultats

INTÉRÊTS CRÉDITEURS NETS ET MARGE D'INTÉRÊT NETTE

Les intérêts créditeurs nets correspondent à l'écart entre les intérêts gagnés sur les éléments d'actif (p. ex., prêts et valeurs mobilières) et les intérêts débiteurs des emprunts.

Les intérêts créditeurs nets ont augmenté de 22,3 p. 100 par rapport au dernier exercice, passant de 164,5 millions de dollars à 201,2 millions de dollars. Cette variation annuelle est attribuable principalement aux facteurs suivants :

- la croissance du portefeuille – en 2001-2002, le portefeuille de prêts a augmenté de 808 millions de dollars par rapport à 2000-2001, ce qui a créé 25,5 millions de dollars de plus en intérêts créditeurs nets;
- la baisse des taux d'intérêt – la baisse des intérêts débiteurs a nettement compensé la baisse des intérêts créditeurs, ce qui s'est traduit par une augmentation se 11,2 millions de dollars des intérêts créditeurs nets.

La marge d'intérêt nette représente les intérêts créditeurs nets exprimés en pourcentage de l'actif total moyen. Elle couvre les risques de crédit et les frais d'administration, et génère un bénéfice net suffisant pour permettre à la société de demeurer financièrement viable et de continuer à appuyer l'agriculture.

Intérêts créditeurs nets et marge d'intérêt nette

millions de dollars	2002	2001
Intérêts créditeurs		
Portefeuille de prêts	527,6 $	524,6 $
Placements	17,3	24,0
	544,9	548,6
Intérêts débiteurs		
Dette à court terme	79,7	83,6
Dette à long terme	264,0	300,5
	343,7	384,1
Intérêts créditeurs nets	201,2 $	164,5 $
Actif total moyen	7 566,5 $	6 815,6 $
Marge d'intérêt nette	2,66 %	2,41 %
Variation annuelles des intérêts créditeurs nets en raison d'une :		
augmentation du volume	25,5 $	21,4 $
diminution des taux	11,2	(11,3)
	36,7 $	10,1 $

CHARGE POUR PERTES SUR CRÉANCES

La charge pour pertes sur créances est une charge imputée à l'état des résultats d'un montant nécessaire pour ramener la provision pour pertes sur créances à un niveau jugé approprié par la direction.

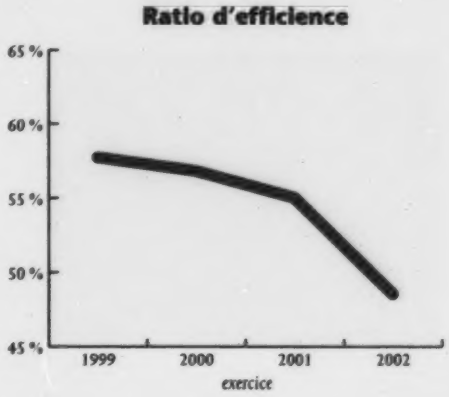
La charge pour pertes sur créances est passée de 40,2 millions de dollars à 45,5 millions de dollars en 2001-2002, résultat attribuable surtout à la croissance du portefeuille de prêts. On prévoit que la charge pour pertes sur créances demeurera élevée au cours des prochains exercices en raison des risques associés à un portefeuille plus important et à l'incertitude du contexte économique.

FRAIS D'ADMINISTRATION ET EFFICIENCE

Malgré l'augmentation de 22,3 p. 100 des intérêts créditeurs générée par la croissance du portefeuille de prêts, les frais d'administration n'ont augmenté que de 7,5 p. 100. Il en résulte une amélioration du ratio d'efficience, qui passe de 55 p. 100 en 2000-2001 à 48,4 p. 100 en 2001-2002. Ce ratio représente la mesure dans laquelle les ressources sont bien utilisées pour générer des revenus.

FAC a institutionnalisé des moyens pour accroître et miser sur son expertise agricole et maintenir ses niveaux de service élevés, tout en assurant l'efficience de ses processus. FAC s'est engagée à offrir aux agriculteurs des produits et services qui contribuent à leur réussite tout au long du cycle de vie de leur exploitation en :

- améliorant constamment la prestation des produits et des services;
- adoptant de nouveaux modes de prestation, y compris Internet, afin d'améliorer le service à la clientèle, et
- cherchant continuellement à améliorer la qualité.



L'amélioration du ratio d'efficience est le résultat concret des efforts déployés et des engagements pris par FAC au cours des dernières années. En faisant de la reconception et de l'amélioration des processus une priorité, la société a réussi à obtenir une meilleure affectation des ressources. Les gains en efficience obtenus lui permettent de soutenir la croissance du portefeuille de prêts et d'optimiser le soutien pour les produits, le développement des marchés et le service à la clientèle.

Impôt sur les bénéfices

Au cours de l'exercice précédent, la société a tenu des discussions avec le gouvernement du Canada au sujet de sa demande d'exemption d'impôt. À la date de préparation des états financiers, la discussion n'était pas suffisamment avancée pour supposer que l'exemption d'impôt serait obtenue. C'est pourquoi la société a adopté rétroactivement, dans ses états financiers datés du 31 mars 2001, les recommandations de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) énoncées dans le chapitre 3465, intitulé « Impôts sur les bénéfices », du *Manuel de l'ICCA*.

Dans son budget du 10 décembre 2001, le gouvernement du Canada a indiqué son intention d'accorder à la société le statut de société exemptée d'impôt pour les exercices d'imposition à venir, à compter du 10 décembre 2001. On prévoit que les modifications réglementaires relatives à ce changement entreront en vigueur dans un avenir rapproché. Il ne sera donc plus possible pour la société, à compter du 1er avril 2002, de porter des écarts temporaires en réduction de ses impôts futurs à payer et de réclamer des pertes reportées en avant, qui ont auparavant été comptabilisées dans ses états financiers. Par conséquent les actifs d'impôt futurs enregistrés au cours des années précédentes n'ont plus aucune valeur pour la société et ont été retranchés du bilan.

Bénéfice net

En 2001-2002, le bénéfice net avant impôt est passé de 61,2 millions de dollars à 68,8 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Cette augmentation est attribuable à la hausse des intérêts créditeurs nets, qui découle de la croissance et de la meilleure performance du portefeuille. Le bénéfice net continuera d'augmenter, grâce à la croissance prévue du portefeuille de prêts et à la maîtrise des frais d'administration, ce qui permettra à FAC de jouer un rôle de soutien encore plus important au chapitre de la croissance de l'industrie agricole. Tous les bénéfices sont réinvestis dans l'agriculture par le biais du financement de la croissance du portefeuille et du développement de nouveaux produits.

Perspective 2002-2003 - État des résultats

- Hausse continue du bénéfice net, résultant de la croissance du portefeuille de prêts.
- Augmentation des frais d'administration, attribuable à la croissance du portefeuille et à l'adoption de nouveaux champs d'activité en 2002-2003, suivie d'une amélioration du ratio d'efficience dans les exercices suivants en raison des gains d'efficience des processus et d'une hausse des revenus.
- Augmentation de la charge pour pertes sur créances, résultant de la croissance du portefeuille et de l'instabilité économique future.
- Baisse des revenus nets tirés des loyers et des biens-fonds, en raison d'une réduction des biens-fonds détenus.

Gestion du risque

Faits saillants – Gestion du risque

- Intégration accrue des outils d'évaluation du risque de crédit et de gestion du portefeuille au système de soutien des activités de prêt.
- Création de la Division du crédit spécial pour traiter les dossiers de clients en difficulté.
- Achèvement du premier cycle de trois ans du programme de vérification des opérations de campagne; hausse significative du rendement de qualité supérieure dans les bureaux de campagne.
- Atteinte de tous les objectifs de mesure du risque.

Survol

La gestion du risque est essentielle à la protection des clients, des intérêts d'affaires et de la viabilité financière de FAC. À titre d'institution financière autonome et d'organisme responsable de fonds publics, la société est exposée à différents types de risques.

La priorité du Conseil d'administration et de la haute direction est le risque stratégique. L'échec de la mise en œuvre d'une stratégie permettant à FAC de répondre aux besoins de l'industrie agricole ou des intervenants du secteur peut nuire énormément à ses affaires. Par ailleurs, l'absence d'une stratégie d'affaires globale appropriée peut compromettre les efforts d'atténuation du risque de la société.

La stratégie globale de FAC traite de trois types de risque d'entreprise : le risque de crédit, le risque de marché et le risque opérationnel.

Risque de crédit

Le risque de perte financière qui découle de l'inexécution, par une contrepartie, de ses obligations financières envers FAC. Ce type de risque comprend :

- le risque de défaut de prêt par un emprunteur et les pertes connexes, et
- le risque d'inexécution par d'autres contreparties des dispositions contractuelles les unissant à FAC.

Le risque de crédit de FAC est inhérent à son portefeuille de prêts et à ses programmes de financement.

Risque opérationnel

Tous les risques inhérents aux activités opérationnelles de FAC :

- contrôles et conformité;
- politiques, procédures et processus;
- activités frauduleuses ou non autorisées;
- technologie de l'information;
- cyberaffaires, et
- activités nouvelles ou non éprouvées.

Risque de marché

Le risque de perte financière qui résulte d'une variation défavorable des facteurs de marché sous-jacents, y compris une fluctuation des taux d'intérêt.

Gestion du risque

Survol

La gestion du risque est essentielle à la protection des clients, des intérêts d'affaires et de la viabilité financière de FAC. À titre d'institution financière autonome et d'organisme responsable de fonds publics, la société est exposée à différents types de risques.

La priorité du Conseil d'administration et de la haute direction est le risque stratégique. L'échec de la mise en œuvre d'une stratégie permettant à FAC de répondre aux besoins de l'industrie agricole ou des intervenants du secteur peut nuire énormément à ses affaires. Par ailleurs, l'absence d'une stratégie d'affaires globale appropriée peut compromettre les efforts d'atténuation du risque de la société.

La stratégie globale de FAC traite de trois types de risque d'entreprise : le risque de crédit, le risque de marché et le risque opérationnel.

Risque de crédit

Le risque de perte financière qui découle de l'inexécution, par une contrepartie, de ses obligations financières envers FAC. Ce type de risque comprend :

- le risque de défaut de prêt par un emprunteur et les pertes connexes, et
- le risque d'inexécution par d'autres contreparties des dispositions contractuelles les unissant à FAC.

Le risque de crédit de FAC est inhérent à son portefeuille de prêts et à ses programmes de financement.

Risque opérationnel

Tous les risques inhérents aux activités opérationnelles de FAC :

- contrôles et conformité;
- politiques, procédures et processus;
- activités frauduleuses ou non autorisées;
- technologie de l'information;
- cyberaffaires, et
- activités nouvelles ou non éprouvées.

Risque de marché

Le risque de perte financière qui résulte d'une variation défavorable des facteurs de marché sous-jacents, y compris une fluctuation des taux d'intérêt.

GESTION INTÉGRÉE DU RISQUE

En 2001-2002, FAC a poursuivi la mise au point d'une approche intégrée de gestion du risque. Au cours de l'exercice, FAC a lancé des initiatives liées au risque, notamment un mécanisme permettant d'identifier, de façon continue, tout nouveau risque important. Des efforts ont également été déployés pour renforcer la gestion du risque opérationnel.

FAC a fait un suivi des plans d'action mis en œuvre pour traiter les cinq principaux types de risque identifiés lors d'exercices précédents. Ce suivi a confirmé que la majorité des lacunes de gestion du risque ont été réglées et que toute lacune restante le sera grâce au travail en cours et aux mesures prévues.

Gestion intégrée du risque...

Un processus global de la société qui traite les risques d'entreprise de façon intégrée afin d'optimiser le produit des activités impliquant un risque.

Objectifs :

- veiller à ce qu'aucun risque important ne passe inaperçu, et
- renforcer les processus de gestion du risque

Le processus de planification stratégique de FAC identifie les risques auxquels la société est exposée en évaluant ses forces et ses faiblesses, ainsi que les possibilités qui s'offrent à elle et les menaces auxquelles elle est confrontée. C'est en fonction des risques ainsi identifiés et des risques auxquels elle est exposée quotidiennement que FAC effectue une évaluation des risques qu'elle doit gérer. La fonction de gestion intégrée du risque permet de mettre constamment à jour cette évaluation des risques et de prendre des mesures en conséquence.

RESPONSABILITÉ DE LA GESTION DU RISQUE

La gestion de tous les risques auxquels FAC fait face n'incombe pas à une seule division ou unité de la société. La responsabilité de gérer un type de risque précis revient à la division ou à l'équipe qui possède l'expertise nécessaire pour s'en acquitter.

- La Gestion du risque gère le risque de crédit au niveau de la transaction. Elle a pour responsabilité d'autoriser le crédit, de faire le suivi des clients et des prêts, de participer aux vérifications des opérations de campagne, et d'élaborer et d'administrer les politiques de prêt et d'administration des prêts. Une des unités de la Gestion du risque, l'équipe du Crédit spécial, est chargée de traiter les comptes de clients en difficulté.
- La Gestion du portefeuille évalue le risque de crédit au niveau agrégé. Elle est chargée de fournir des outils et des modèles de gestion du risque servant à quantifier le risque de crédit des prêteurs et d'autres fonctions de gestion de la société. La Gestion du portefeuille évalue le risque associé au portefeuille de prêts au moyen du Système de pointage et de tarification du risque et établit l'orientation globale de la société en ayant recours au Modèle stratégique de risque de crédit.
- La Trésorerie gère les opérations de financement, et est responsable de l'atténuation des risques qui y sont associés tels que le risque de liquidité, le risque d'intérêt, le risque de change, le risque de base, le risque de remboursement anticipé et le risque-crédit lié aux instruments dérivés. Le Comité de la gestion de l'actif et du passif (CGAP) relève de l'exécutif qui supervise la gestion, par la Trésorerie, du risque de crédit, de liquidité et de marché. Le trésorier fait rapport au Conseil d'administration tous les trimestres. Depuis 2001-2002, la Trésorerie est responsable du cadre de gestion intégrée du risque.
- La Vérification est chargée de veiller au respect des politiques de gestion du risque de FAC et de faire rapport régulièrement sur diverses questions touchant à la gestion du risque. Elle aide à la gestion du risque de crédit grâce à son programme de vérification des opérations de campagne, à la gestion du risque opérationnel par le biais de son programme d'évaluation des contrôles internes et de ses programmes de vérification fonctionnelle et de la TI, et finalement à la gestion du risque par l'entremise d'un examen annuel des opérations de Trésorerie.

Risque de crédit

En 2001-2002, plusieurs initiatives ont été lancées afin d'appuyer la gestion du risque à FAC, notamment l'amélioration de la carte de pointage appliquée aux demandes de crédit et du Système de pointage et de tarification du risque. L'adoption et la mise à l'épreuve continue de sa vision du portefeuille et de sa stratégie de diversification du portefeuille a permis à FAC de mieux comprendre son risque de crédit quantifié. Bien que son portefeuille soit composé essentiellement de prêts à l'industrie agricole, la société peut réduire le risque de crédit en diversifiant ses activités de prêt par secteur de production, par champ d'activité et par région. La vision que FAC s'est donnée pour son portefeuille de prêts comprend aussi des objectifs liés à sa performance et à sa structure.

Au cours de l'exercice, une version révisée de la politique de prêt à l'agri-entreprise a été adoptée, accompagnée d'une formation supplémentaire sur le crédit pour les nouveaux employés qui participent directement aux activités de prêt. La gestion du risque associée aux prêts à l'agri-entreprise a continué d'évoluer, grâce surtout à l'établissement de la fonction de Crédit spécial, à l'amélioration de la qualité des examens de comptes, et à l'expérience et l'expertise acquises à mesure qu'augmente le portefeuille de l'Agri-entreprise.

En 2000-2001, la Gestion du portefeuille a adopté un nouveau système interne d'évaluation du risque, le Système de pointage et de tarification du risque (SPTR). En 2001-2002, la Gestion du portefeuille et la Technologie de l'information ont perfectionné cet outil en améliorant son logiciel de soutien. Cet outil d'évaluation du risque permet aux employés de FAC de déterminer le type de risque associé à chaque prêt et d'en évaluer les effets possibles pour faire en sorte que FAC soit adéquatement compensée pour le risque associé à son portefeuille.

Le Système de pointage et de tarification du risque – une évaluation globale du risque de crédit

- Le SPTR est pleinement intégré aux systèmes centralisés de soutien des activités de prêt.
- Des mises à jour régulières et automatiques garantissent que l'information servant au pointage et à la tarification du risque est à jour et pertinente.
- Le SPTR fournit l'information nécessaire pour élaborer les stratégies de gestion des concentrations du portefeuille et la vision du portefeuille futures.
- Le fait de pouvoir représenter le risque de crédit au niveau d'agrégation voulu améliore la capacité de FAC d'analyser son portefeuille et le rapport coût-bénéfice.

Le SPTR est constamment mis à jour avec l'information nécessaire pour évaluer les divers types de risque associés à un prêt, au comportement de remboursement du client et au secteur agricole auquel il appartient. Comparé aux outils dont se servait FAC auparavant, le SPTR permet de faire une meilleure distinction entre les catégories de risque qui reflètent avec plus d'exactitude les nombreux niveaux de risque possibles. Le système tient compte des données historiques sur la performance du portefeuille de prêts afin d'assurer que le modèle reflète les tendances propres au financement de l'industrie agricole. Il est en outre constamment vérifié et perfectionné de manière à maintenir sa pertinence compte tenu de l'évolution constante du contexte. FAC tente présentement d'améliorer l'affectation des frais d'administration à l'intérieur du SPTR.

Équipe de la Nouvelle-Écosse
Rangée du haut : Mike Foster
2e rangée : Susan Stone, Bill Cole, Bruce Bishop
3e rangée : Sharon Hirtle, Heather Montgomery, Bobbi-Jo Turner
Rangée du bas : Greg Cox, John Hutchings

MODÈLE STRATÉGIQUE DE RISQUE DE CRÉDIT

Le SPTR envoie de l'information sur le risque associé à chaque prêt à un Modèle stratégique de risque de crédit (MSRC), qui mesure le risque de crédit global présent dans le portefeuille. Le MSRC tient compte de l'impact des priorités d'entreprise, de la culture de crédit, de la stratégie en matière de risque et des mesures de contrôle des risques pour permettre à la société de maximiser sa performance financière tout en s'assurant que le rendement du crédit reste à l'intérieur des limites de volatilité acceptables. Le calcul du risque global est fondé sur l'évaluation des trois types de risque suivants, classés à trois niveaux : faible, modéré ou élevé.

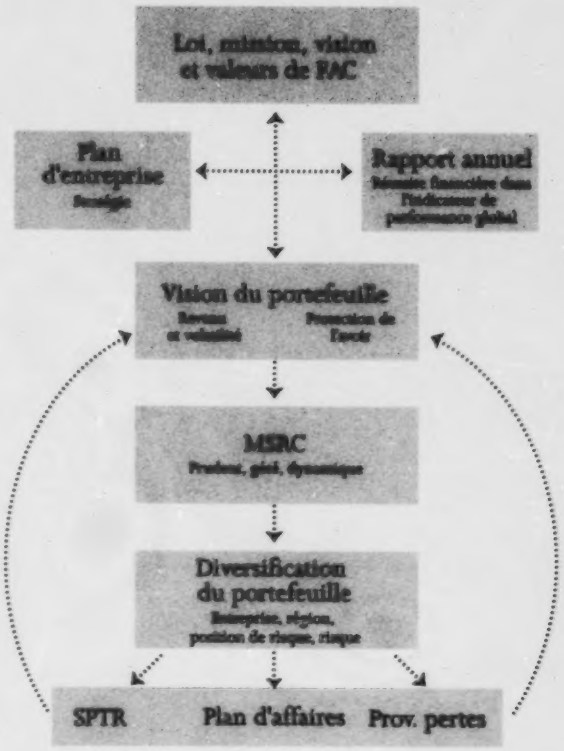
- Risque de transaction : le risque associé aux prêts et aux clients qui doivent les rembourser.
- Risque intrinsèque : le risque présenté par l'industrie, le champ d'activité ou le secteur de production où sont générés les fonds servant à rembourser les prêts.
- Risque de concentration : le risque découlant de divers types de concentrations du portefeuille global.

Le modèle évalue l'importance de ces trois différents types de risque pour calculer un pointage qui indique le risque de crédit stratégique global comme étant prudent, géré ou dynamique. La société a pour but de maintenir une stratégie de risque de crédit gérée, ce qui correspond à la vision du portefeuille. Cela se traduit par un niveau de volatilité modéré du risque de crédit global et de la performance financière.

Résultats du modèle de risque de crédit stratégique au 31 mars 2002 – Le risque dans les trois catégories – de transaction, intrinsèque et de concentration – a été évalué comme étant modéré, ce qui entraîne une stratégie de risque de crédit globale gérée.

Ces résultats révèlent une amélioration constante de la position globale de risque de crédit de la société au cours des cinq derniers exercices, indiquant qu'elle a bien réussi à gérer le risque de crédit. La comparaison aux résultats obtenus au milieu des années 1980 montre un progrès significatif sur le plan de la réduction du niveau global de risque de crédit.

Gestion intégrée du risque



VÉRIFICATION DES OPÉRATIONS DE CAMPAGNE

Il y a trois ans, FAC a démarré le processus de vérification des opérations de campagne afin d'évaluer le risque et le rendement des unités d'affaires. La Vérification et la Gestion du risque ont toutes les deux participé au Programme de vérification des opérations de campagne en vue de produire une évaluation indépendante de la qualité et du risque associés aux opérations de prêt. Ce programme a pour but d'examiner les activités de prêt et de fournir aux employés la formation nécessaire pour améliorer leur rendement dans les domaines de l'évaluation et de l'atténuation du risque, du respect de la politique de prêt, de l'intégrité des données et d'autres activités d'assurance de la qualité. Une amélioration des pratiques de gestion du risque se traduit, en bout de ligne, par une amélioration du service à la clientèle.

Le Programme de vérification des opérations de campagne porte sur les éléments clés suivants :

- le respect des politiques de prêt et d'entreprise;
- la documentation, l'analyse financière et l'atténuation du risque;
- les activités de contrôle interne (efficience dans les bureaux et sécurité physique), et
- les activités de marketing.

Le pointage lié à l'indice des opérations est déterminé en accumulant les niveaux de conformité de chaque élément de l'indice des opérations, puis en ajustant ce résultat en fonction du nombre d'exceptions majeures identifiées. Les catégories de rendement associées à l'indice des opérations sont les suivantes : rendement supérieur, bon rendement, rendement moyen et rendement insatisfaisant.

Sur la période de trois ans du Programme de vérification des opérations de campagne, il y a eu une hausse du pourcentage de bureaux de campagne ayant enregistré un rendement supérieur.

Cote de rendement	2001-2002	2000-2001	1999-2000
Rendement supérieur	56 %	35 %	29 %

Crédit spécial

L'an dernier, le mandat de la Division du crédit spécial a été officialisé en établissant des politiques sur le traitement des comptes en difficulté, mais dont la performance financière pourrait être améliorée et la cote de crédit rétablie à un niveau satisfaisant. Un moyen essentiel pour y arriver est d'identifier très tôt les prêts dont la performance est inférieure afin de faire un meilleur suivi et une évaluation plus complète des solutions. À l'échelle nationale, 60 p. 100 des comptes traités par le Crédit spécial ont été résolus favorablement et sont redevenus des prêts productifs.

Plusieurs des mesures du risque servant à évaluer la qualité du portefeuille montrent une amélioration du profil de risque et l'atteinte du niveau voulu de risque de crédit stratégique. Étant donné les nombreux défis auxquels doivent faire face nos clients dans le contexte agricole et économique actuel, FAC reconnaît la grande contribution de ses clients et de ses employés de première ligne à l'amélioration de son portefeuille de prêts. Cette réussite est le résultat de la façon proactive par laquelle FAC aide ses clients dont la situation est incertaine.

Risque de marché

La Trésorerie gère le risque de marché à l'intérieur des limites fixées en consultation avec le ministère fédéral des Finances et approuvées par le Conseil d'administration de la société. Les politiques de gestion du risque de marché sont approuvées et examinées régulièrement par le Comité de la gestion de l'actif et du passif (CGAP) et le Conseil d'administration. La Trésorerie est responsable de la mise en œuvre des directives de gestion du risque de marché. Elle fait rapport de ses activités et des positions de l'actif-passif tous les mois au CGAP et tous les trimestres au Conseil d'administration.

La Trésorerie gère ses opérations au moyen de pratiques, de processus et de systèmes de base solides qui sont conformes aux meilleures pratiques de l'industrie et aux lignes directrices du ministère des Finances. Grâce à une gestion efficace et prudente, la Trésorerie réussit à atténuer le risque de marché en gérant le risque d'intérêt. La politique de FAC consiste à éviter d'être exposée au risque des taux de change en faisant sorte que tous ses emprunts en devises étrangères soient pleinement protégés par des opérations de couverture effectuées à l'émission.

Risque de taux d'intérêt

FAC est exposée au risque de taux d'intérêt (RTI) qui découle du non-appariement des dates d'échéance ou de retarification des éléments d'actif, de passif et hors-bilan. Le RTI représente l'incidence possible d'une variation des taux d'intérêt sur les bénéfices de la société et sa valeur économique. La position de RTI est suivie et gérée au moyen d'un système de modélisation de l'actif-passif afin d'éviter les impacts défavorables importants.

GESTION DE L'ACTIF-PASSIF

FAC gère les positions de RTI à l'aide d'un système de modélisation de l'actif-passif qui permet de simuler les variations des intérêts créditeurs nets et de la valeur marchande de l'avoir au portefeuille (VMAP) en fonction des variations parallèles ou non parallèles de la courbe de rendement. Compte tenu de la position de risque de FAC au 31 mars 2002, une hausse (baisse) immédiate de 2 p. 100 des taux d'intérêt, quel que soit le terme, aurait les effets suivants sur les intérêts créditeurs nets et la VMAP :

	Hausse de 2 %	Baisse de 2 %
	millions de dollars	
Variabilité des intérêts créditeurs nets	16,7	(19,7)
Variabilité de la valeur économique (VMAP)	(46,6)	38,7

À l'heure actuelle, la position de FAC face au risque de taux d'intérêt et au risque de change est à l'intérieur des limites énoncées dans les lignes directrices et les politiques de gestion du risque approuvées par le Conseil.

La Trésorerie utilise des instruments dérivés, notamment des swaps et des options, pour gérer le risque de taux d'intérêt et le risque de change découlant de ses activités de financement. La Trésorerie applique la méthode de dollars-à-risque pour gérer le risque-crédit lié aux instruments dérivés. La situation des contreparties aux opérations dérivées et les positions de risque-crédit sont suivies, gérées et font l'objet de rapports réguliers au CGAP, au Conseil de FAC et au ministère des Finances.

RISQUE DE LIQUIDITÉ

Dans le cadre de ses activités de gestion des liquidités, FAC mesure, prévoit et gère ses mouvements de trésorerie. Son objectif est de maintenir des ressources liquides suffisantes pour répondre aux besoins des clients et couvrir les besoins d'exploitation.

FAC gère ses liquidités en utilisant les moyens suivants :

- un portefeuille de placements liquides – Au 31 mars 2002, la société disposait de 350 millions de dollars en espèces et en valeurs négociables, comparativement à 302 millions de dollars au 31 mars 2001. Le CGAP et le Conseil d'administration ont établi une politique de placement/liquidité qui fixe les cotes de crédit minimales des valeurs négociables à court et long terme, et limite la taille et la composition du portefeuille de placement global;
- l'accès aux marchés de papier commercial – Les programmes de papier commercial canadien et d'euro-papier commercial de FAC lui assurent les liquidités nécessaires pour répondre à ses besoins quotidiens d'encaisse, et
- l'accès à une marge de crédit d'exploitation de 10 millions de dollars et à 50 millions de dollars sous forme de crédit renouvelable.

PERSPECTIVE 2002-2003 - Risque

- Continuer de perfectionner le cadre de travail de la gestion intégrée du risque.
- Continuer de perfectionner le système interne de classement du risque.
- Peaufiner les politiques régissant le risque de marché.

Financement agricole Canada
L'agriculture... notre raison d'être.

Responsabilité de la direction relativement aux états financiers

Le Conseil d'administration de Financement agricole Canada (FAC) a examiné et approuvé les présents états financiers et le Rapport annuel, et la direction se porte garante de toute l'information qui y est donnée. Certains chiffres présentés dans les états financiers, comme la provision pour pertes sur créances, la valeur des biens-fonds acquis en règlement de prêts et la charge pour prestations futures aux employés, sont nécessairement fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction.

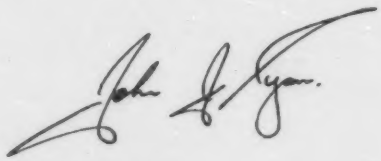
Les états financiers ont été dressés selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Les renseignements financiers présentés ailleurs dans le rapport annuel concordent avec les renseignements contenus dans les états financiers.

La direction, dont la responsabilité est de veiller à l'intégrité et à l'objectivité des états financiers, maintient des systèmes et des pratiques de contrôle financier et de gestion conçus pour offrir une assurance raisonnable que les opérations sont autorisées, que les biens sont protégés et que les documents comptables sont tenus selon les règles. Au système de contrôle interne s'ajoute un service de vérification interne, qui examine périodiquement les différents aspects de l'exploitation de FAC.

Le Conseil d'administration veille à ce que la direction s'acquitte de ses responsabilités de présentation de rapports financiers et de contrôle interne par le biais de son Comité de vérification. Ce comité est composé d'administrateurs qui ne sont pas des employés de FAC. Le Comité de vérification se réunit régulièrement avec les membres de la direction, les vérificateurs internes et les vérificateurs externes. Enfin, les vérificateurs internes et externes ont libre accès au Comité de vérification.

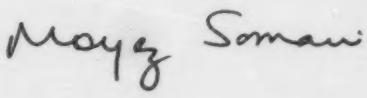
La responsabilité de vérifier les opérations et les états financiers de la société et de faire rapport incombe à la vérificatrice générale du Canada, qui agit à titre indépendant.

Le président-directeur général,



John J. Ryan

Le vice-président exécutif et principal dirigeant financier,



Moyez Somani

Regina, Canada
Le 9 mai 2002

Canada

VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA AUDITOR GENERAL OF CANADA

Rapport du vérificateur

Au ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire,

J'ai vérifié le bilan de Financement agricole Canada au 31 mars 2002 et les états des résultats et des bénéfices non répartis et des flux de trésorerie de l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de FAC. Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en me fondant sur ma vérification.

Ma vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À mon avis, ces états financiers donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de FAC au 31 mars 2002 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus du Canada. Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis ces principes ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de FAC dont j'ai eu connaissance au cours de ma vérification des états financiers ont été effectuées, à tous les égards importants, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur Financement agricole Canada* et aux règlements administratifs de la société.

La vérificatrice générale du Canada,

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA

Ottawa, Canada
Le 9 mai 2002

Au 31 mars *(milliers de dollars)*

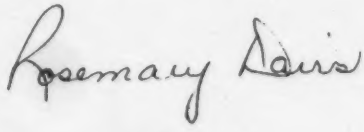
	2002		2001	
Actif				
Encaisse et placements à court terme (note 3)	349 560	$	302 261	$
Débiteurs et autres éléments d'actif à recevoir	84 531		45 187	
Prêts nets (notes 4 et 5)	7 418 455		6 638 344	
Biens-fonds acquis en règlement de prêts (note 6)	10 113		25 118	
Matériel et améliorations locatives (note 7)	22 006		15 521	
Autres éléments d'actif (notes 9 et 11)	–		152 866	
	7 884 665	$	7 179 297	$
Passif				
Créditeurs et charges à payer	21 950	$	40 072	$
Intérêts courus sur les emprunts	96 423		131 831	
	118 373		171 903	
Emprunts (note 8)				
Dette à court terme	2 050 957		1 893 450	
Dette à long terme	4 948 182		4 260 487	
	6 999 139		6 153 937	
Autres éléments de passif et commissions reportées	21 215		20 880	
	7 138 727		6 346 720	
Avoir				
Capital (note 1)	507 725		507 725	
Bénéfices non répartis	238 213		324 852	
	745 938		832 577	
	7 884 665	$	7 179 297	$

Engagements et éventualités (note 10)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé :

La présidente du Conseil d'administration,



Rosemary Davis

La présidente du Comité de vérification,

Marie-Andrée Mallette

Pour les exercices terminés le 31 mars *(milliers de dollars)*

	2002	2001
Intérêts créditeurs		
Prêts	527 616 $	524 562 $
Placements	17 266	23 984
	544 882	548 546
Intérêts débiteurs		
À court terme	79 727	83 564
À long terme	263 981	300 482
Intérêts créditeurs nets	201 174	164 500
Charge pour pertes sur créances (note 5)	45 500	40 200
Intérêts créditeurs nets après la charge pour pertes sur créances	155 674	124 300
Revenus tirés des loyers et des biens-fonds		
Loyers et autres revenus	6 416	26 335
Frais d'exploitation	467	1 065
Intérêts débiteurs	547	2 048
Revenus nets tirés des loyers et des biens-fonds	5 402	23 222
Autres revenus	9 313	8 226
Bénéfice avant les frais d'administration	170 389	155 748
Frais d'administration	101 616	94 509
Bénéfice avant l'impôt sur les bénéfices	68 773	61 239
Impôt sur les bénéfices exigible de l'exercice (note 9)	1 885	2 206
Impôt sur les bénéfices futur (note 9)	25 625	27 436
Impôt sur les bénéfices	27 510	29 642
Bénéfice net	41 263	31 597
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	324 852	293 255
Dividende (note 1)	(754)	–
Ajustement pour impôt sur les bénéfices futur (note 9)	(127 148)	–
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	238 213 $	324 852 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Pour les exercices terminés le 31 mars *(milliers de dollars)*

	2002	2001
Activités d'exploitation		
Bénéfice net	41 263 $	31 597 $
Éléments sans incidence sur l'encaisse		
Impôt sur les bénéfices futur (note 9)	25 625	27 436
Charge pour pertes sur créances (note 5)	45 500	40 200
Amortissement de la prime et de l'escompte d'émission	36 772	36 236
Variation des intérêts créditeurs courus	8 071	32 802
Variation des intérêts débiteurs courus	(24 498)	(46 438)
Autres	(54 739)	15 888
Encaisse provenant des activités d'exploitation	77 994	137 721
Activités d'investissement		
Placements à long terme	–	53 404
Prêts décaissés	(2 293 800)	(1 776 200)
Prêts remboursés	1 459 797	1 159 157
Variation du portefeuille de biens-fonds (note 6)	15 005	39 737
Autres	(11 649)	(9 899)
Encaisse utilisée pour des activités d'investissement	(830 647)	(533 801)
Activités de financement		
Dette à long terme remboursée au Canada	(578 491)	(226 113)
Dette à long terme sur les marchés financiers	2 078 122	567 154
Dette à long terme remboursée sur les marchés financiers	(848 708)	(814 983)
Variation de la dette à court terme	149 783	863 515
Dividende payé	(754)	–
Encaisse provenant des activités de financement	799 952	389 573
Augmentation (diminution) de l'encaisse et des placements à court terme	47 299	(6 507)
Encaisse et placements à court terme au début de l'exercice	302 261	308 768
Encaisse et placements à court terme à la fin de l'exercice	349 560 $	302 261 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

1. La société

(A) POUVOIRS ET OBJECTIFS

Financement agricole Canada (la société) a été constituée en 1959 en vertu de la *Loi sur le crédit agricole*, afin de succéder à la Commission du prêt agricole canadien. Elle est une société d'État mandataire classée à la partie I de l'annexe III de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le 2 avril 1993, la *Loi sur la Société du crédit agricole* entrait en vigueur en remplacement de la *Loi sur le crédit agricole* et de la *Loi sur le crédit aux groupements agricoles* qui étaient toutes deux abrogées. La *Loi* prévoit la prorogation de la Société du crédit agricole, l'emplacement de son siège social à Regina, en Saskatchewan, et l'élargissement de son mandat impliquant des pouvoirs plus étendus en matière de prêt et d'administration.

Le 14 juin 2001, la *Loi sur Financement agricole Canada* a reçu la sanction royale, mettant à jour la *Loi sur la Société du crédit agricole*. En vertu de cette nouvelle loi, la société poursuit ses activités sous l'appellation Financement agricole Canada et peut dorénavant offrir une gamme élargie de services aux producteurs et aux agri-entrepreneurs.

Le rôle de la société consiste à mettre en valeur le secteur rural canadien en fournissant des solutions financières et commerciales aux fermes familiales et aux agri-entreprises. En outre, la société exécute, selon le principe du recouvrement des coûts, certains programmes précis que lui confie le gouvernement canadien.

(B) CAPITAL

Le capital de la société est constitué des sommes reçues du gouvernement du Canada à cette fin, moins la réaffectation de 660,6 millions de dollars effectuée au 31 mars 1998 pour éliminer son déficit cumulatif.

Au 31 mars 2002, les versements de capital du gouvernement du Canada totalisaient 1 168,3 millions de dollars (1 168,3 millions de dollars en 2001). La limite législative pour la même période était de 1 175 millions de dollars (1 175 millions de dollars en 2001).

(C) DIVIDENDE

Le 30 mai 2001, le Conseil d'administration de la société a déclaré un dividende de 0,8 million de dollars, payé le 7 septembre 2001 au gouvernement du Canada, l'unique actionnaire de FAC.

(D) LIMITES D'EMPRUNT

La *Loi sur Financement agricole Canada* limite le total du passif réel et du passif éventuel de la société à 12 fois son avoir. Cette limite peut toutefois être portée à 15 fois son avoir sur approbation préalable du gouverneur en conseil.

Au 31 mars 2002, le passif total de la société représentait 9,6 fois son avoir de 745,9 millions de dollars (7,6 fois son avoir de 832,6 millions de dollars en 2001).

2. Principales conventions comptables

(A) PLACEMENTS

Les placements sont inscrits au poste « Encaisse et placements à courte terme » du bilan. Les intérêts créditeurs, l'amortissement des primes et des escomptes ainsi que les dévaluations des placements selon la valeur du marché sont inclus au poste des intérêts créditeurs sur les placements.

Les placements à court terme, acquis principalement aux fins de liquidité, sont destinés à être conservés moins d'un an. Normalement comptabilisés au coût d'acquisition, les placements à court terme sont dévalués à la valeur du marché lorsque le cours subit une baisse importante.

(B) PRÊTS

Les prêts sont inscrits à leur valeur nette après déduction de la provision pour pertes sur créances.

Un prêt est classé dans la catégorie des prêts douteux lorsque, de l'avis de la direction, il n'existe pas de certitude raisonnable de percevoir un jour le montant total du capital et des intérêts. Par ailleurs, un prêt dont un versement est en souffrance depuis 90 jours est aussi classé dans cette catégorie, à moins qu'il ne soit entièrement garanti. Lorsqu'un prêt est spécifiquement classé dans cette catégorie, le montant comptabilisé est ramené à la valeur estimative de réalisation du prêt. Si la valeur estimative de réalisation change après la dépréciation initiale, la différence entraînera une augmentation ou une diminution de la charge pour pertes sur créances.

Les intérêts créditeurs sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice jusqu'à ce que le prêt soit spécifiquement classé dans la catégorie des prêts douteux. Tout versement effectué en remboursement d'un prêt douteux est porté au crédit de l'investissement comptabilisé pour ce prêt. Le prêt douteux est réinscrit comme prêt à intérêt comptabilisé lorsque toutes les pertes sur créances déjà comptabilisées pour le prêt sont renversées et qu'il existe une certitude raisonnable, de l'avis de la direction, de percevoir un jour le capital et les intérêts.

Les commissions sur prêts, qui sont perçues en compensation de modifications apportées à des accords de prêt particuliers, sont considérées comme faisant partie intégrante du rendement réalisé sur ces prêts. Ces sommes sont amorties à titre d'intérêts créditeurs sur la durée moyenne restante du terme des prêts.

(C) PROVISION POUR PERTES SUR CRÉANCES

La provision pour pertes sur créances représente la meilleure estimation faite par la direction des pertes sur le portefeuille de prêts. La provision est basée sur l'identification et l'évaluation, par la direction, des comptes en difficulté, des pertes probables estimatives sur le solde du portefeuille et d'autres facteurs tels que la composition et la qualité du portefeuille et l'évolution de la conjoncture économique. À titre de prêteur à une seule industrie, la société est particulièrement exposée aux tendances économiques défavorables et aux autres risques et incertitudes propres à certains secteurs et à certaines régions agricoles. La direction prend donc aussi en ligne de compte l'incidence de facteurs bien précis, comme les tendances de la valeur des terres, les programmes des gouvernements fédéral et provinciaux, les cours des denrées et les conditions climatiques. Il est parfois possible de déceler dès le décaissement des fonds à l'emprunteur si le prêt risque de devenir un prêt douteux.

Pour déterminer la provision pour pertes sur créances, la direction regroupe les pertes sur créances en trois composantes : une composante spécifique, une composante générale affectée et une composante générale non affectée.

À partir d'un examen cas par cas, la provision spécifique est établie de manière à évaluer les prêts douteux au moindre de l'investissement comptabilisé et de la valeur de réalisation estimative de la garantie sous-jacente à ces prêts. La valeur de réalisation estimative représente la juste valeur de la garantie sous-jacente au prêt moins la dépense estimative en temps et en frais qu'occasionnera la réalisation de la garantie.

La provision générale affectée représente l'estimation par la direction des pertes probables associées aux prêts dont la qualité du crédit s'est détériorée, mais qui ne répondent pas aux critères internes exigeant l'établissement d'une provision spécifique. Afin de déterminer les pertes probables associées à chacun de ces prêts, la société utilise un modèle qui tient compte de facteurs précis signalant une détérioration de la qualité du crédit.

La provision générale non affectée représente la meilleure estimation par la direction des pertes probables non identifiées au portefeuille qui ne sont pas comprises ni dans la provision spécifique ni dans la provision générale affectée. Cette évaluation des pertes probables non identifiées repose sur l'examen d'événements récents et de l'évolution de la conjoncture économique qui ne se sont pas encore traduits concrètement par une détérioration de la qualité du crédit de prêts spécifiques.

La provision est augmentée des charges pour pertes sur créances et diminuée des radiations nettes des sommes recouvrées sur les prêts.

La provision pour pertes sur créances est une estimation comptable basée sur les données historiques et sur l'évaluation de la conjoncture actuelle. Cependant, des événements peuvent avoir lieu qui rendent invalides les hypothèses sur lesquelles repose l'estimation, ainsi les pertes réelles sur les prêts pourraient varier sensiblement par rapport à l'estimation de la direction.

(D) BIENS-FONDS ACQUIS EN RÈGLEMENT DE PRÊTS

Les biens-fonds, qu'ils soient détenus en vue de produire un revenu par le biais du crédit-bail ou qu'ils soient destinés à être vendus, sont initialement comptabilisés selon le moindre de l'investissement comptabilisé relativement au prêt dont la garantie a été réalisée et de la juste valeur de la garantie sous-jacente au prêt, estimée au moment de l'acquisition. La juste valeur de la garantie est la somme qui pourrait être réalisée par une vente dans un marché de pleine concurrence, compte tenu du temps estimatif requis pour réaliser la garantie, des coûts estimatifs de la réalisation et de tout montant devant légalement être versé à l'emprunteur.

Après leur acquisition, les biens-fonds loués en vue de produire un revenu sont comptabilisés selon la juste valeur qui leur a été attribuée au moment de l'acquisition et ne sont pas dévalués en fonction des baisses de la juste valeur estimative, à moins que ces baisses ne soient importantes et permanentes.

La valeur comptable des biens-fonds qui sont destinés à être vendus est ajustée chaque fois qu'une variation importante de la juste valeur estimative après leur acquisition le justifie.

Les revenus tirés des loyers et des biens-fonds sont comptabilisés lorsqu'ils sont gagnés. Les recouvrements liés à la vente des biens-fonds sont comptabilisés au moment où le titre de propriété passe à l'acheteur et forment une composante du poste « loyers et autres revenus ».

(E) MATÉRIEL ET AMÉLIORATIONS LOCATIVES

Le matériel et les améliorations locatives sont comptabilisés au coût d'origine moins l'amortissement cumulé. L'amortissement est calculé en fonction de la vie utile estimative du matériel et des améliorations locatives selon les méthodes et les durées suivantes :

	Méthode	Durée
Matériel de bureau et ameublement	Amortissement dégressif	20 % par année
Matériel informatique et logiciels	Amortissement linéaire	3 ans
Améliorations locatives	Amortissement linéaire	Durée du bail

(F) CONVERSION DES DEVISES

Les éléments d'actif et de passif en devises sont convertis en dollars canadiens aux taux en vigueur à la date du bilan; les revenus et les dépenses sont convertis selon la moyenne mensuelle des taux de change qui ont eu cours pendant l'exercice.

Les gains et les pertes de change sont diminués des gains et des pertes prévus aux contrats de change afférents et sont comptabilisés au poste des intérêts créditeurs ou des intérêts débiteurs.

(G) DETTE À LONG TERME

Les écarts entre les montants définitifs à rembourser aux taux de change initiaux, si la dette à long terme est libellée en devises, et les sommes réunies lors de l'émission de la dette sont amortis selon la méthode linéaire et imputés au poste des intérêts débiteurs sur toute la durée des obligations.

Les montants de règlement des intérêts des dettes liées à un indice d'obligations et à un indice boursier sont estimés à l'aide de l'indice afférent à la date du bilan et compris dans les intérêts courus. Pendant l'exercice, les variations aux montants estimatifs de règlement sont imputées au poste des intérêts créditeurs ou débiteurs.

(H) INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

Afin de gérer les risques liés au change et aux taux d'intérêt, la société utilise divers types d'instruments financiers dérivés tels les swaps de devises et de taux d'intérêt, les swaps liés à un indice d'obligations et à un indice boursier, les accords de taux futurs et les options sur taux d'intérêt. Ces instruments comprennent tant les contrats utilisés aux fins de couverture que ceux qui servent à gérer la position actif-passif de la société et qui modifient son profil global de taux d'intérêt. La société n'utilise aucun instrument dérivé pour spéculer.

Contrats de change

Les montants à recevoir ou à payer aux termes de contrats de change sont présentés séparément des prêts ou des emprunts libellés en devises auxquels ils se rattachent et sont convertis en dollars canadiens aux taux en vigueur à la date du bilan. Toute somme en dollars canadiens à payer ou à recevoir aux termes de ces contrats a été soustraite des montants convertis déclarés. Le solde net est comptabilisé, selon le cas, au poste « débiteurs et autres éléments d'actif à recevoir » ou au poste « autres éléments de passif et commissions reportées ».

Les gains et les pertes découlant des contrats de change sont compris dans les résultats à titre d'intérêts créditeurs ou débiteurs. Le coût de ces contrats est amorti selon la méthode linéaire pendant leur durée d'existence et l'amortissement fait partie du calcul des intérêts créditeurs ou débiteurs, selon le cas. Le solde non amorti est inscrit soit au poste « débiteurs et autres éléments d'actif à recevoir », soit au poste « autres éléments de passif et commissions reportées ».

Contrats de taux d'intérêt

Les versements périodiques relatifs aux contrats à terme et aux swaps sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice, les intérêts courus à recevoir et à payer étant compris dans le poste « débiteurs et autres éléments d'actif à recevoir » ou dans le poste « créditeurs et charges à payer » respectivement.

Une prime est versée à l'achat d'un contrat d'option. Lorsque l'option est exercée, la prime est amortie selon la méthode linéaire sur la durée d'existence de l'instrument sous-jacent et comptabilisée à titre d'ajustement aux intérêts débiteurs. Lorsque l'option n'est pas exercée, la prime est comptabilisée à titre d'ajustement aux intérêts débiteurs à la date d'expiration du contrat. Les gains découlant d'une option sur taux d'intérêt sont reportés et amortis aux intérêts débiteurs, pendant la durée de couverture des positions.

(i) PRESTATIONS FUTURES AUX EMPLOYÉS

Pensions et prestations complémentaires de retraite

La société comptabilise ses engagements en vertu du régime de retraite de ses employés, y compris les régimes de retraite et les prestations complémentaires de retraite autres que les pensions, et les coûts qui y sont associés, déduction faite des actifs du régime. La société a adopté les politiques suivantes :

- le coût des pensions et des prestations complémentaires de retraite acquises par les employés est évalué en se basant sur la méthode actuarielle de répartition des prestations au prorata des services et sur la meilleure estimation de la direction du rendement des placements du régime, de l'augmentation des salaires, de l'âge auquel les employés prennent leur retraite et des coûts prévus des soins de santé, et
- pour les besoins du calcul du rendement prévu des actifs du régime, l'actif est évalué à la valeur marchande.

La société finance trois régimes de retraite à prestations déterminées et un régime de retraite à cotisations définies. Tous ces régimes doivent être cotisés par les employés et leurs sont accessibles lorsqu'ils deviennent des employés permanents. Les régimes de retraite à prestations déterminées procurent une pension basée sur les années de service, les cotisations et la rémunération moyenne avant la retraite.

Des évaluations actuarielles des régimes de retraite sont faites périodiquement pour les besoins de la comptabilité en se basant sur le taux d'actualisation lié aux conditions de marché. Le montant de gain actuariel net ou de perte actuarielle nette qui dépasse de 10 p. 100 la valeur la plus élevée entre l'obligation au titre des prestations constituées et la juste valeur des actifs du régime est amorti sur la période d'emploi restante des employés en service.

La société fournit aux employés à la retraite admissibles certaines prestations de soins de santé, notamment l'assurance-vie et le paiement des primes provinciales de soins de santé de l'Alberta et de la Colombie-Britannique.

Prestations postérieures à l'emploi

La société comptabilise ses engagements en matière de prestations postérieures à l'emploi. Le coût des prestations postérieures à l'emploi acquis par les employés est évalué au moyen de la méthode de répartition des prestations au prorata des services.

Au moment de leur cessation d'emploi, les employés ont droit à des indemnités selon les modalités de leur emploi. La société fournit également des prestations pour soins de santé aux employés en invalidité de longue durée.

(j) IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

La société utilise la méthode des actifs et des passifs d'impôt pour comptabiliser l'impôt sur les bénéfices. Les actifs d'impôt futurs et les passifs d'impôt futurs sont constatés en fonction des conséquences d'impôts attribuables aux écarts entre la valeur comptable, au bilan, d'actifs et de passifs existants et leur valeur fiscale respective. Les actifs d'impôt futurs et les passifs d'impôt futurs sont mesurés au moyen des taux d'imposition adoptés ou quasi-adoptés dont on prévoit l'application aux bénéfices imposables des exercices où ces écarts temporaires devraient faire l'objet d'un recouvrement ou d'un règlement.

(K) UTILISATION D'ESTIMATIONS

La préparation des états financiers de la société selon les principes comptables généralement reconnus du Canada exige, de la direction, des estimations et des hypothèses qui influent sur les montants déclarés dans les états financiers et les notes complémentaires. La société a recours à ces estimations pour comptabiliser des éléments importants tels que la provision pour pertes sur créances, l'évaluation de la valeur des biens-fonds acquis en règlement de prêts et la charge pour prestations futures aux employés. Il est possible que les résultats réels diffèrent de ces estimations.

3. Encaisse et placements à court terme

(milliers de dollars)	Taux d'intérêt réel (%)	2002	2001
Encaisse		19 418 $	24 430 $
Placements à court terme	1,95 – 4,54	326 947	276 463
Intérêts courus		3 195	1 368
		349 560 $	302 261 $
Les placements à court terme sont des instruments arrivant à échéance dans moins d'un an, émis par :			
le gouvernement du Canada, ses organismes et ses sociétés d'État		185 601 $	88 665 $
d'autres parties		141 346	187 798
		326 947 $	276 463 $

Les autres placements sont des instruments à court terme émis par des établissements dont la cote de crédit est de R-1L ou supérieure. Au 31 mars 2002, le placement total le plus important dans le même établissement se chiffrait à 64,8 millions de dollars (59,7 millions de dollars en 2001).

La moyenne pondérée de la durée des placements à court terme était de 28 jours (73 jours en 2001).

4. Prêts

(milliers de dollars)	Taux d'intérêt stipulé (%)	2002	2001
Montant de capital impayé garanti par :			
– des hypothèques	3,150 – 14,000	6 595 460 $	5 852 024 $
– des hypothèques mobilières	3,000 – 13,400	863 913	792 222
– des billets à ordre	3,950 – 11,375	43 387	28 654
		7 502 760	6 672 900 $
Intérêts et frais courus, nets des versements détenus		85 397	89 250
		7 588 157	6 762 150
Investissement capitalisé pour les prêts douteux garantis par :			
– des hypothèques		119 050	136 275
– des hypothèques mobilières		8 196	8 614
– des billets à ordre		390	555
		127 636	145 444
Total des prêts		7 715 793	6 907 594 $
Moins : Provision pour pertes sur créances (note 5)		(297 338)	(269 250)
		7 418 455 $	6 638 344 $
Montant de capital (excluant les prêts douteux) arrivant à échéance d'ici :			
1 an		2 030 486 $	1 499 447 $
1 à 5 ans		4 939 277	4 530 250
plus de 5 ans		532 997	643 203
		7 502 760 $	6 672 900 $

La direction estime qu'au cours des trois prochains exercices, environ 8,3 p. 100 (environ 6,4 p. 100 en 2001) du capital impayé actuel sera remboursé annuellement avant la date d'échéance contractuelle.

Au 31 mars 2002, des prêts totalisant 25,1 millions de dollars (11,4 millions de dollars en 2001) étaient libellés en devises étrangères ($US). Ces prêts sont entièrement échangés en dollars canadiens.

5. Provisions pour pertes sur créances

(milliers de dollars)	2002		2001	
Solde, au début de l'exercice	269 250	$	249 715	$
Radiations, nettes des sommes recouvrées	(17 412)		(20 665)	
Charge pour pertes sur créances	45 500		40 200	
Solde, à la fin de l'exercice	297 338	$	269 250	$
Provision spécifique	39 688	$	44 671	$
Provision générale affectée et non affectée	257 650		224 579	
Solde, à la fin de l'exercice	297 338	$	269 250	$

Au 31 mars 2002, l'investissement total comptabilisé pour les prêts faisant l'objet d'une provision spécifique se chiffrait à 127,6 millions de dollars (145,4 millions de dollars en 2001). On a établi la provision générale à l'égard du reste de l'investissement de 7 588,1 millions de dollars (6 762,1 millions de dollars en 2001) effectué pour les prêts.

6. Biens-fonds acquis en règlement de prêts

(milliers de dollars)	2002		2001	
Solde, au début de l'exercice	25 118	$	64 855	$
Acquisitions	4 619		4 693	
Ventes	(19 624)		(44 430)	
Solde, à la fin de l'exercice	10 113	$	25 118	$
Biens-fonds destinés à la vente	9 218	$	21 099	$
Biens-fonds loués aux termes d'un contrat de crédit-bail, venant à échéance d'ici :				
1 an	808		123	
1 à 2 ans	87		2 901	
2 à 3 ans	–		995	
	895		4 019	
	10 113	$	25 118	$

(milliers de dollars)	2002		2001	
Loyers futurs prévus, aux tarifs actuels, à recevoir d'ici :				
1 an	20	$	205	$
1 à 5 ans	6		45	
	26	$	250	$

Le poste « Biens-fonds destinés à la vente » comprend les biens-fonds qui, au 31 mars 2002, avaient fait l'objet d'une vente conditionnelle. La valeur comptabilisée de ces biens-fonds s'élève à 6 millions de dollars (11,1 millions de dollars en 2001).

7. Matériel et améliorations locatives

(milliers de dollars)	Coût	Amortissement cumulé	2002 Valeur comptable nette	2001 Valeur comptable nette
Matériel de bureau et ameublement	9 030 $	4 510 $	4 520 $	4 199 $
Matériel informatique et logiciels	30 830	17 761	13 069	7 877
Améliorations locatives	9 414	4 997	4 417	3 445
	49 274 $	27 268 $	22 006 $	15 521 $

Les frais d'administration comprennent un amortissement de 6,8 millions de dollars du matériel et des améliorations locatives (5,3 millions de dollars en 2001).

8. Emprunts

La société contracte des emprunts avec l'autorisation du ministre des Finances. Ceux-ci constituent des obligations directes pour la société, de sorte qu'ils équivalent à des emprunts contractés au nom de Sa Majesté du chef du Canada et sont, à ce titre, pleinement garantis par le gouvernement du Canada.

(A) DETTE À COURT TERME

La dette à court terme est constituée de billets exigibles à l'intérieur d'un an totalisant 2 051,0 millions de dollars (1 893,4 millions de dollars en 2001), dont le taux d'intérêt effectif se situe entre 1,72 et 4,45 p. 100 (4,35 à 5,92 p. 100 en 2001). Les montants libellés en devises ont été convertis en dollars canadiens aux taux en vigueur à la date du bilan.

Le 13 décembre 2001, la société a renouvelé l'entente lui donnant accès à 50 millions de dollars sous forme de crédit renouvelable. La dette constituée en vertu de cette entente, dont la durée est d'un an, n'est pas garantie. Au 31 mars 2002, aucun prélèvement n'avait été effectué sur cette facilité.

Par ailleurs, le 18 décembre 2001, la société a renouvelé l'entente lui donnant accès à une marge de crédit de 10 millions de dollars. La dette constituée en vertu de cette entente n'est pas garantie. Cette facilité de crédit ne comporte pas de date d'expiration. Au 31 mars 2002, le solde de cette marge de crédit se chiffrait à 0,3 million de dollars.

(B) DETTE À LONG TERME

(milliers de dollars)	Taux d'intérêt stipulé (%)	2002	2001
Dette auprès du gouvernement du Canada, garantie par des billets		– $	578 491 $
Dettes sur les marchés financiers, garanties par des billets remboursables en :			
dollars canadiens	0,0 – 9,0	4 901 371	3 620 046
yens japonais (1,2 milliard de yens)	2,0	14 423	24 982
Dettes sur les marchés financiers, garanties par des billets remboursables en dollars canadiens, les versements d'intérêt étant liés à :			
l'indice boursier de Hong Kong		–	4 580
l'indice boursier des 100 meilleures sociétés européennes		32 388	32 388
		4 948 182 $	4 260 487 $

L'intérêt lié à un indice n'est pas payé périodiquement à l'acheteur, mais en une seule fois, au moment du règlement de l'emprunt. Le montant du paiement unique est déterminé par la variation de l'indice d'obligations ou de l'indice boursier sous-jacent. Pour compenser le risque que présentent les paiements d'intérêt fondés sur un indice, la société a conclu des accords de swaps reposant sur des paiements périodiques calculés à un taux d'intérêt convenu.

Les paiements sur les emprunts effectués en devises ont été entièrement échangés en dollars canadiens.

Voici les échéances de la dette à long terme :

(milliers de dollars)	2002	2001
Montants exigibles d'ici :		
1 an	1 496 153 $	1 358 247 $
1 à 2 ans	1 439 238	1 023 501
2 à 3 ans	809 561	730 300
3 à 4 ans	688 240	509 048
4 à 5 ans	203 688	263 770
Plus de 5 ans	311 302	375 621
	4 948 182 $	4 260 487 $

La dette à long terme comprend des instruments de 760,5 millions de dollars (75 millions de dollars en 2001) qui peuvent être prolongés au-delà de la date d'échéance originale et 204,7 millions de dollars (158,1 millions de dollars en 2001) pouvant être rappelés. Le remboursement de ces instruments est sous contrôle de la société.

9. Impôt sur les bénéfices

Au cours de l'exercice 2001, la société a tenu des discussions avec le gouvernement du Canada au sujet de sa demande d'exemption d'impôt. À la date de préparation des états financiers de l'exercice 2001-2002, la discussion n'était pas suffisamment avancée pour supposer que l'exemption d'impôt serait obtenue. C'est pourquoi la société a adopté rétroactivement, dans ses états financiers datés du 31 mars 2001, les recommandations de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) énoncées dans le chapitre 3465, intitulé « Impôts sur les bénéfices », du *Manuel de l'ICCA*. L'actif d'impôts futurs s'établissait à 152,8 millions de dollars au 31 mars 2001.

Dans son budget du 10 décembre 2001, le gouvernement du Canada a indiqué son intention d'accorder à la société le statut de société exemptée d'impôt pour les exercices d'imposition à venir, à compter du 10 décembre 2001. On prévoit que les modifications réglementaires relatives à ce changement entreront en vigueur dans un avenir rapproché. Il ne sera donc plus possible pour la société, à compter du 1er avril 2002, de porter des écarts temporaires en réduction de ses impôts futurs à payer et de réclamer des pertes reportées en avant, qui ont auparavant été comptabilisées dans ses états financiers. Par conséquent, étant donné que les actifs d'impôt futurs n'ont plus aucune valeur pour la société, un montant de 127,1 millions de dollars, représentant ces actifs, a été retranché des bénéfices non répartis au 31 mars 2002.

L'actif d'impôts futurs est composé des éléments suivants :

(milliers de dollars)	2002	2001
Provision pour pertes sur créances	54 928 $	82 196 $
Avantages complémentaires de retraite autres que les pensions	5 116	4 687
Matériel et améliorations locatives	20 850	18 647
Pertes autres qu'en capital reportées en avant	46 254	46 976
Autres	–	267
Actif d'impôts futurs net	127 148 $	152 773 $

L'impôt sur les bénéfices exigible de l'exercice inscrit aux présents états financiers est constitué de l'impôt sur le capital en vertu de la partie I.3 de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. L'impôt de la partie I.3 s'applique aux sociétés dont le capital imposable est supérieur à 10 millions de dollars. L'impôt sur les bénéfices exigible de l'exercice ne s'applique plus à l'avenir en raison de l'exemption d'impôt susmentionnée.

Le tableau suivant constitue le rapprochement de la charge fiscale :

(milliers de dollars)	2002		2001	
Impôt au taux d'imposition prévu par la loi de 37,96 p. 100 (39,26 p. 100 en 2001)	26 106	$	24 042	$
Adoption rétroactive du chapitre 3461	–		3 316	
Impôt des grandes sociétés	1 885		2 206	
Dépenses non déductibles	245		258	
Autres	(726)		(180)	
Charge fiscale	27 510	$	29 642	$

10. Engagements et éventualités

(A) ENGAGEMENTS DE LOCATION À LONG TERME

Le tableau ci-dessous donne les versements minimums qui seront exigibles au cours des prochains exercices sur les contrats de location-exploitation de locaux et d'automobiles, dont la période initiale de non-résiliation est supérieure à un an :

(milliers de dollars)		
1 an et moins	6 169	$
1 à 2 ans	5 144	
2 à 3 ans	4 418	
3 à 4 ans	3 587	
4 à 5 ans	3 031	
plus de 5 ans	18 589	
	40 938	$

(B) AUTRES ENGAGEMENTS ET ÉVENTUALITÉS

Dans le cours normal de ses activités, la société prend des engagements et conclut des contrats. Au 31 mars 2002, elle avait émis, au nom de ses clients, des garanties et des lettres de crédit pour un montant total ne dépassant pas 16,7 millions de dollars (16,2 millions de dollars en 2001). Dans l'éventualité où la société serait forcée d'honorer ces engagements, elle pourrait exercer un recours contre les clients.

Au 31 mars 2002, les prêts approuvés mais non décaissés aux agriculteurs et aux agri-entreprises s'élevaient à 276,6 millions de dollars (101,8 millions de dollars en 2001). Ces prêts ont été consentis à un taux d'intérêt moyen de 5,15 p. 100 (7,74 p. 100 en 2001) et ne font pas partie du solde net des prêts tant qu'ils ne sont pas décaissés. Il est prévu que la majorité de ces prêts seront décaissés d'ici le 30 mai 2002.

11. Prestations futures aux employés

Le tableau suivant présente de l'information sur les régimes de retraite à prestations déterminées de la société, y compris les montants inscrits au bilan et la répartition du coût net des prestations périodiques. La date de mesure pour les régimes à prestations déterminées est le 31 décembre 2001 :

Variation de l'obligation au titre des prestations constituées :

(milliers de dollars)	2002	2001	2002	2001
	Prestations de retraite	Prestations de retraite	Autres prestations	Autres prestations
Obligation au titre des prestations constituées, au début de la période	2 993 $	–	12 956 $	12 045 $
Coût des services rendus au cours de la période	4 873	1 847	818	470
Frais d'intérêts	3 019	105	966	615
Cotisations salariales	1 690	956	–	–
Prestations versées	(336)	(69)	(488)	(452)
Transfert net *	102 551	–	–	–
(Gains) pertes actuariels	(12 068)	154	1 403	278
Obligation au titre des prestations constituées, à la date de mesure	102 722 $	2 993 $	15 655 $	12 956 $

Variation des actifs du régime :

(milliers de dollars)	2002	2001	2002	2001
	Prestations de retraite	Prestations de retraite	Autres prestations	Autres prestations
Juste valeur des actifs du régime, au début de la période	2 898 $	– $	– $	– $
Rendement réel des actifs du régime	2 353	25	–	–
Cotisations patronales	4 036	1 986	–	–
Cotisations salariales	1 690	956	–	–
Prestations versées	(336)	(69)	–	–
Transfert net*	102 551	–	–	–
Juste valeur des actifs du régime, à la date de mesure	113 192 $	2 898 $	– $	– $

État de la capitalisation, à la date de mesure :

(milliers de dollars)	2002	2001	2002	2001
	Prestations de retraite	Prestations de retraite	Autres prestations	Autres prestations
Déficit (excédent) des actifs du régime à la juste valeur par rapport aux prestations projetées du régime	(10 470) $	95 $	15 655 $	12 956 $
Gains (pertes) actuariels nets non constatés	11 157	(188)	(1 682)	(278)
Actif (passif) au titre des prestations constituées	687 $	(93) $	13 973 $	12 678 $

* À compter du 1er juillet 2000, la société a commencé à administrer son propre régime de retraite. Auparavant, ses employés participaient au régime de retraite régi par la *Loi sur la pension de la fonction publique* (régime LPFP) administré par le gouvernement du Canada. Le 4 novembre 2000, la société a conclu un accord de transfert de pensions avec le gouvernement fédéral qui donnait à ses employés une seule possibilité de transférer leur service passé du régime LPFP au régime de FAC. Ce transfert par les employés a donné lieu à un transfert d'actifs de la caisse de retraite du régime LPFP à celle du régime de FAC. Ce transfert étant présentement en cours, le montant total transféré au 31 mars 2002 a été constaté de façon estimative.

L'actif au titre des prestations constituées est compris dans le poste « Autres éléments d'actif » du bilan. L'obligation au titre des prestations constituées est comprise dans le poste « Autres éléments de passif et commissions reportées » du bilan.

La charge nette de la société en prestations futures aux employés est la suivante :

(milliers de dollars)	2002	2001	2002	2001
	Prestations de retraite	Prestations de retraite	Autres prestations	Autres prestations
Coûts des services rendus au cours de la période	4 873 $	1 847 $	818 $	470 $
Frais d'intérêts	3 019	105	966	615
Rendement prévu des actifs du régime	(3 077)	(58)	–	–
Charge nette en prestations du régime	4 815	1 894	1 784	1 085
Cotisations de la société au régime à cotisations définies	1 341	1 336	–	–
Cotisations salariales au régime LPFP	–	2 485	–	–
Cotisations accumulées au titre de la convention de retraite	–	204	–	–
Charge totale en prestations du régime, comprise dans l'état des résultats et des bénéfices non répartis	6 156 $	5 919 $	1 784 $	1 085 $

La charge inscrite à l'état des résultats et des bénéfices non répartis représente une période de douze mois (neuf mois en 2001) au 31 mars 2002 pour le régime à cotisations définies et de douze mois (six mois en 2001) pour les régimes à prestations déterminées au 31 décembre 2001, la date de mesure.

Les hypothèses moyennes pondérées à la date de mesure qui ont servi au calcul des engagements en prestations contractés par la société sont présentées dans le tableau suivant :

	2002	2002	2002
	Prestations de retraite	Autres prestations de retraite	Prestations postérieures à l'emploi
Taux d'actualisation, au début de la période	7,25 %	7,40 %	6,30 %
Taux d'actualisation, à la fin de la période	7,00 %	7,00 %	6,25 %
Taux de rendement à long terme prévu des actifs du régime	8,00 %	S.O.	S.O.
Taux d'augmentation de la rémunération	4,00 %	4,00 %	4,00 %

	2001	2001	2001
	Prestations de retraite	Autres prestations de retraite	Prestations postérieures à l'emploi
Taux d'actualisation, au début de la période	7,50 %	7,50 %	6,90 %
Taux d'actualisation, à la fin de la période	7,25 %	7,40 %	6,30 %
Taux de rendement à long terme prévu des actifs du régime	8,00 %	S.O.	S.O.
Taux d'augmentation de la rémunération	6,60 %	4,00 %	4,00 %

Pour les besoins des calculs, on suppose une augmentation de 9 p. 100 (9 p. 100 en 2001) du coût, par personne, de la couverture de frais hospitaliers et en médicaments. Pour ce qui est du taux d'augmentation du coût de la couverture des frais hospitaliers, on suppose qu'il diminuera progressivement pour tomber à zéro dix ans après l'exercice en cours (zéro dix ans après l'exercice en cours en 2001) et restera à ce niveau par la suite. Quant au taux du coût de la couverture des frais en médicaments, on suppose que l'augmentation prévue de 10 p. 100 par personne (9 p. 100 en 2001) diminuera progressivement à 5 p. 100 dix ans après l'exercice en cours (5 p. 100 dix ans après l'exercice en cours en 2001) et restera à ce niveau par la suite.

12. Instruments financiers dérivés

La société utilise des instruments financiers dérivés pour gérer les risques liés à la fluctuation des taux d'intérêt et des taux de change (ceci aux fins de gestion des placements) et pour réduire ses coûts de financement. Elle a recours aux swaps de devises et de taux d'intérêt pour contrebalancer les risques de change sur les emprunts en devises et pour gérer les risques liés aux taux d'intérêt. Elle achète par ailleurs des options sur taux d'intérêt pour couvrir les options rattachées à ses prêts et réduire le risque qu'elle court en offrant des taux garantis.

Par risque de crédit, on entend le risque de perte financière que la société essuierait si une contrepartie ne remplissait pas ses obligations envers elle. Un coût de remplacement positif indique le risque de crédit des contreparties auquel la société est exposée. Elle gère ce risque en ne transigeant qu'avec des établissements financiers ayant une cote de crédit élevée, conformément aux lignes directrices émises par le ministre des Finances. De plus, les documents de l'ISDA (International Swaps and Derivatives Association Inc.) prévoient des mesures de déclassement et contiennent des clauses de garantie pour réduire le risque de crédit présenté par les contreparties, de sorte que la société ne s'attend pas, de la part de ces dernières, à un manquement grave à leurs obligations. Le montant théorique cumulatif le plus important souscrit auprès d'un établissement financier par contrat était, au 31 mars 2002, de 742,7 millions de dollars (330,5 millions de dollars en 2001), et le coût de remplacement positif cumulatif le plus élevé des contrats passés avec un établissement financier était, au 31 mars 2002, de 7,0 millions de dollars (9,8 millions de dollars en 2001).

Pour la période restante avant échéance, les instruments financiers dérivés comportant des sommes, en dollars canadiens, de capital contractuel (théorique) impayées au 31 mars 2002 étaient les suivants :

(milliers de dollars)

2002 Période restante avant échéance		**Moins de 1 an**	**De 1 à 5 ans**	**Plus de 5 ans**	**Total**	**Coût de remplacement positif**
Contrats de taux d'intérêt :						
Contrats de swap						
À recevoir	*À payer*					
Taux variable	Taux fixe	**100 000 $**	**346 000 $**	**100 000 $**	**546 000 $**	**320 $**
Taux fixe	Taux variable	**595 667**	**839 500**	**–**	**1 435 167**	**6 107**
Taux fixe	Taux fixe	**20 000**	**–**	**–**	**20 000**	**4 570**
Taux variable	Taux variable	**–**	**857**	**–**	**857**	**24**
Taux lié à un indice boursier	Taux variable	**16 688**	**15 700**	**–**	**32 388**	**328**
Contrat à terme d'obligations		**25 000**	**–**	**–**	**25 000**	**–**
Option		**5 000**	**–**	**–**	**5 000**	**–**
		762 355	**1 202 057**	**100 000**	**2 064 412**	**11 349**
Contrats de change :						
Crédit croisé						
À recevoir	*À payer*					
Taux fixe ($CAN)	Taux fixe ($US)	**124 820**	**–**	**–**	**124 820**	**4 992**
Taux fixe ($CAN)	Taux variable ($US)	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**
		124 820	**–**	**–**	**124 820**	**4 992**
Total		**887 175 $**	**1 202 057 $**	**100 000 $**	**2 189 232 $**	**16 341 $**

(milliers de dollars)

2001 Période restante avant échéance		Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total	Coût de remplacement positif
Contrats de taux d'intérêt :						
Contrats de swap						
À recevoir	*À payer*					
Taux variable	Taux fixe	84 000 $	345 000 $	– $	429 000 $	309 $
Taux fixe	Taux variable	336 623	–	–	336 623	7 487
Taux fixe	Taux fixe	20 000	40 000	–	60 000	7 871
Taux variable	Taux variable	–	–	857	857	22
Taux lié à un indice boursier	Taux variable	4 580	32 388	–	36 968	1 470
		445 203	417 388	857	863 448	17 159
Contrats de change :						
Crédit croisé						
À recevoir	*À payer*					
Taux fixe ($CAN)	Taux fixe ($US)	109 747	–	–	109 747	8 275
Taux fixe ($CAN)	Taux variable ($US)	–	1 875	–	1 875	–
		109 747	1 875	–	111 622	8 275
Total		554 950 $	419 263 $	857 $	975 070 $	25 434 $

Les instruments financiers dérivés comprennent 760,5 millions de dollars (75 millions de dollars en 2001) qui peuvent être prolongés au-delà de la date d'échéance originale et 204,7 millions de dollars (158,1 millions de dollars en 2001) pouvant être rappelés. Le remboursement de ces instruments est sous contrôle de la société.

13. Risques liés aux taux d'intérêt

La fluctuation des taux d'intérêt du marché a un effet direct sur les flux de trésorerie prévus aux instruments financiers à taux variable et sur la juste valeur des instruments financiers à taux fixe.

Le tableau suivant présente la valeur comptable (y compris les intérêts courus ainsi que les primes et les escomptes non amortis) des instruments financiers de la société selon la date la plus rapprochée de la retarification des taux contractuels ou de l'échéance. La date d'échéance des instruments financiers remboursables par amortissement des paiements de capital et d'intérêts est celle de l'expiration du terme.

Les prêts à taux variable sont liés au taux préférentiel de la banque et retarifés en fonction de la variation de ce taux.

Le rendement calculé des emprunts à long terme en devises est présenté net du coût des swaps de devises et d'intérêt.

(milliers de dollars)

2002 Période restante avant retarification ou échéance	**Moin de 1 an**	**De 1 à 5 ans**	**Plus de 5 ans**	**Valeur comptable totale**
Placements à court terme	**330 142 $**	**–**	**–**	**330 142 $**
Rendement moyen	**2,42 %**	**–**	**–**	**2,42 %**
Prêts*				
Taux fixe	**1 207 612 $**	**2 994 768 $**	**420 273 $**	**4 622 653 $**
Rendement moyen	**7,41 %**	**7,86 %**	**8,28 %**	**7,78 %**
Taux variable	**845 985 $**	**2 000 728 $**	**118 791 $**	**2 965 504 $**
Rendement moyen	**4,64 %**	**4,66 %**	**4,57 %**	**4,65 %**
Dette à court terme	**2 059 634 $**	**-**	**-**	**2 059 634 $**
Rendement moyen	**2,25 %**	**-**	**-**	**2,25 %**
Dette à long terme	**1 522 684 $**	**3 196 421 $**	**316 822 $**	**5 035 927**
Rendement moyen	**4,71 %**	**4,65 %**	**4,43 %**	**4,66 %**

(milliers de dollars)

2001 Période restante avant retarification ou échéance	Moin de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans	Valeur comptable totale
Placements à court terme	277 831 $	–	–	277 831 $
Rendement moyen	5,06 %	–	–	5,06 %
Prêts*				
Taux fixe	1 219 434 $	3 178 398 $	535 538 $	4 933 370 $
Rendement moyen	8,01 %	8,02 %	8,41 %	8,06 %
Taux variable	300 069 $	1 412 443 $	116 268 $	1 828 780 $
Rendement moyen	7,65 %	7,78 %	7,83 %	7,76 %
Dette à court terme	1 909 852 $	–	–	1 909 852 $
Rendement moyen	5,13 %	–	–	5,13 %
Dette à long terme	1 397 634 $	2 595 032 $	385 791 $	4 378 457 $
Rendement moyen	6,03 %	6,35 %	5,77 %	6,20 %

* Prêts douteux non compris.

14. Justes valeurs

Le tableau suivant présente la juste valeur des instruments financiers de la société en date du bilan :

(milliers de dollars)	2002 Valeur comptable	2002 Juste valeur estimative	2001 Valeur comptable	2001 Juste valeur estimative
Actif				
Encaisse et placements à court terme	**349 560 $**	**349 560 $**	302 261 $	302 261 $
Débiteurs et autres éléments d'actif à recevoir	**84 531**	**84 531**	45 187	45 187
Prêts	**7 418 455**	**7 523 031**	6 638 344	6 839 570
Passif				
Créditeurs et charges à payer	**21 950 $**	**21 950 $**	40 072 $	40 072 $
Intérêts courus sur les emprunts	**96 423**	**96 423**	131 831	131 831
Dette à court terme	**2 050 957**	**2 050 957**	1 893 450	1 893 450
Dette à long terme	**4 948 182**	**4 967 920**	4 260 487	4 340 410

(milliers de dollars)	2002 Montant nominal	2002 Juste valeur nette	2001 Montant nominal	2001 Juste valeur nette
Instruments dérivés				
Contrats de taux d'intérêt	**2 064 412 $**	**(27 042) $**	863 448 $	3 823 $
Contrats de change	**124 820**	**4 992**	111 622	8 198

Les instruments financiers à court terme sont évalués à leur valeur comptable au bilan, ce qui correspond à une estimation raisonnable de leur juste valeur en raison de la période relativement courte qui reste avant l'échéance. Cette méthode d'évaluation s'applique à l'encaisse et aux placements à court terme, aux débiteurs et autres éléments d'actif à recevoir, aux créditeurs, aux charges à payer, aux intérêts courus sur les emprunts et à la dette à court terme.

Un grand nombre d'instruments financiers de la société n'ont pas de valeur à la cote. Par conséquent, la juste valeur de certains de ces instruments a été établie à l'aide des techniques de valeur actualisée, de sorte qu'elle ne donne peut-être pas une indication exacte de leur coût de remplacement actuel. Les méthodes de calcul et les hypothèses suivantes ont été utilisées :

- La juste valeur estimative des prêts productifs à taux fixe est le produit de l'actualisation des rentrées de fonds attendues (après ajustement pour les sommes qui peuvent être perçues avant la date d'échéance contractuelle) aux taux d'intérêt qui ont cours sur le marché en fin d'exercice pour des termes correspondants. La juste valeur estimative des prêts productifs à taux variable est présumée être égale à la valeur comptable. La composante générale de la provision pour pertes sur créances est soustraite de la juste valeur estimative du portefeuille de prêts productifs. La juste valeur estimative des prêts douteux du portefeuille est égale à leur valeur nette de réalisation, laquelle est obtenue en soustrayant la composante spécifique de la provision pour pertes sur créances de la valeur comptable des prêts douteux du portefeuille.
- La juste valeur estimative de la dette à long terme est obtenue après actualisation des flux de trésorerie contractuels aux taux d'intérêt ayant cours sur le marché en fin d'exercice pour des termes correspondants.

15. Information sectorielle

La société œuvre dans deux secteurs d'activité distincts, soit le financement agricole et la gestion de biens-fonds agricoles et ce, exclusivement au Canada. De plus amples renseignements sur les résultats d'exploitation dans ces deux secteurs d'activité sont présentés dans les états financiers de la société.

16. Chiffres correspondants

On a redressé certains chiffres correspondants de l'exercice 2001 afin de les rendre conformes à la présentation adoptée pour l'exercice 2002.

De gauche à droite : *À l'avant* : Janet Wightman, John Ryan, Rick Hoffman, Greg Honey. *Au milieu* : Moyez Somani, Kellie Garrett, Marshall Stachniak, André Tétreault. *À l'arrière* : Don Stevens, Nelson Tkatch, Paul MacDonald, James Taylor, Greg Stewart et Terry Kremeniuk.

Façonner l'avenir. Dépasser les attentes.

FAC tire sa force de l'expertise agricole spécialisée de son personnel. Pour maximiser cette force, l'Équipe de la haute direction (ÉHD) assure le leadership et veille à ce que FAC continue de répondre aux besoins du secteur et de contribuer à sa croissance.

L'ÉHD fait appel à l'expérience professionnelle unique et diversifiée de ses membres pour déterminer, puis mettre en œuvre l'orientation stratégique de FAC. En plus de ses responsabilités de gestion, l'ÉHD agit à titre de conseillère du président-directeur général, du comité exécutif et du Conseil d'administration. Sous-groupe de l'ÉHD et principal organe de décision de la société, le comité exécutif se penche sur l'orientation stratégique de la société dans son ensemble et établit les grandes priorités d'entreprise. Il se compose du président-directeur général, de la chef de l'exploitation et du principal dirigeant financier.

Chaque membre de l'ÉHD collabore avec les autres de manière à former une équipe de leaders unique, tout en perfectionnant constamment ses propres compétences en leadership au moyen d'occasions de perfectionnement professionnel et d'évaluations. L'ÉHD encourage tous les membres du personnel à perfectionner leurs compétences, à faire preuve d'innovation, à façonner leur avenir et à mettre le client et le secteur agricole au cœur de toutes les activités.

Les membres de l'ÉHD dirigent en donnant l'exemple. Conformément aux lignes directrices de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, ils doivent agir en toute bonne foi et faire preuve de prudence, de compétence et de diligence dans leurs décisions et activités d'affaires. Ils doivent en outre respecter la Politique de déontologie de la société, qui fixe les plus hautes normes en matière de conduite personnelle et professionnelle, y compris des règles pour éviter les conflits d'intérêt.

L'ÉHD se montre proactive pour relever les défis du secteur agricole

Pour l'aider à se lancer dans de nouveaux domaines d'activité et mettre au point les divers modes de prestation de ses produits, FAC a créé deux postes de haute direction. En 2001-2002, M. Paul MacDonald a été engagé à titre de vice-président, Services complémentaires et développement des modes de prestation, et M. James Taylor, à titre de vice-président, Capital-risque.

– suite à la page 69

PROFILS DES MEMBRES

DE L'ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION

JOHN J. RYAN

Président-directeur général, M. Ryan assure le leadership stratégique de FAC et, à ce titre, doit rendre compte au Conseil d'administration. En poste depuis 1997, il possède 25 ans d'expérience en gestion financière. En effet, avant d'être nommé à FAC, il exerçait les fonctions de vice-président exécutif et chef de l'exploitation de la Banque de développement du Canada. Il est diplômé du programme de perfectionnement des cadres de l'École d'études commerciales de Harvard et détient un baccalauréat en administration des affaires de l'université St. Francis Xavier. Très engagé sur le plan communautaire, il siège au Conseil d'administration de la Fondation athlétique canadienne, participe au projet du millénaire de son *alma mater*, l'université St. Francis Xavier, fait partie du Conseil d'administration du Adult Learning Centre et préside le conseil de la fondation des hôpitaux de Regina. En 2001, il a également présidé la campagne des leaders communautaires de Centraide et dirigé le *Marchethon des PDG* pour la mise en chantier du projet *Habitat pour l'humanité*.

MOYEZ SOMANI, CMA, MBA

Vice-président exécutif et principal dirigeant financier, M. Somani a la responsabilité générale des finances de FAC, notamment des divisions de la Trésorerie, du Bureau du contrôleur, de la Gestion du risque et de la Vérification et reconception des processus d'affaires. Il possède plus de 20 années d'expérience dans des postes de haute direction du secteur des services financiers. Il siège à divers conseils d'administration, dont la société Mind's Eye Pictures, la Society of Management Accountants of Saskatchewan, l'organisme Financial Executives International (section de Regina), l'AgriFood Equity Fund et le Saskatchewan Science Centre.

JANET WIGHTMAN

Vice-présidente exécutive et chef de l'exploitation, M^me^ Wightman dirige tous les aspects des opérations nationales de prêt de FAC. Elle veille plus particulièrement aux activités du financement agricole, de l'agri-entreprise, du développement des modes de prestation, des alliances, du capital-risque, du marketing et du développement de produits et de la gestion du portefeuille. Elle possède 22 années d'expérience en administration, ressources humaines, transformation organisationnelle et gestion des opérations. Elle vient d'être nommée au conseil d'administration de la société d'État provinciale SaskPower.

– suite à la page 69

RECONNAISSANCE

LOUISE NEVEU

UNE *carrière* EXCEPTIONELLE ET UNE *contribution* REMARQUABLE À L'AGRICULTURE.

Vice-présidente exécutive et chef de la gestion du savoir au moment de sa retraite, en mars 2002, Louise Neveu laisse à FAC un héritage qui continuera d'influencer les valeurs et l'engagement de la société envers le secteur agricole.

M^me^ Neveu est une inconditionnelle de l'apprentissage continu et possède une énergie incroyable. Elle a mené une carrière des plus variées, comme en témoigne son passage dans les domaines du journalisme, des communications d'entreprise, des ressources humaines, de l'administration et enfin, des opérations. Depuis son arrivée à FAC, en 1975, elle a occupé différents postes à responsabilité croissante, pour enfin accéder, en 1998, à celui de vice-présidente exécutive et chef de l'exploitation. Les postes de haute direction qu'elle a occupés à Agriculture et Agroalimentaire Canada, à Anciens Combattants Canada et au Saskatchewan Wheat Pool lui ont en outre permis d'acquérir une expérience précieuse dont elle a su faire profiter FAC.

Avant de prendre sa retraite, M^me^ Neveu s'est faite la championne de la gestion du savoir à FAC et, ce faisant, a été l'une des premières cadres supérieures du Canada à reconnaître le potentiel de la gestion du savoir pour améliorer le service à la clientèle. En sa qualité de chef de la gestion du savoir, en 2001-2002, M^me^ Neveu a établi des normes de pratiques exemplaires pour le développement des connaissances agricoles. En bout de ligne, c'est la clientèle de FAC et le secteur tout entier qui en profiteront.

Son souci de l'excellence a mis ses collègues au défi de toujours essayer de viser plus haut et son influence se fera certainement sentir pendant de nombreuses années. M^me^ Neveu a conservé son siège au Conseil d'administration du George Morris Centre et habite maintenant à l'île de Vancouver avec son mari.

ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION - *suite de la page 67*

Rémunération et prise de décisions

Tous les membres de la haute direction, à l'exception du président-directeur général (PDG), sont rétribués selon les politiques et les échelles de rémunération approuvées par le Conseil d'administration. Il incombe toutefois au gouverneur en conseil de fixer le salaire et les avantages sociaux du président-directeur général. Tous, à l'exeption du PDG, ont droit à une prime liée au rendement de la société, de l'unité d'affaires et du rendement individuel. En 2001-2002, l'échelle salariale du PDG se situait entre 180 100 $ et 221 100 $; celle des vice-présidents exécutifs, entre 154 605 $ et 279 210 $ et celle des vice-présidents, entre 114 825 $ et 183 600 $. En tout, la rémunération versée aux membres de la haute direction en 2001-2002 se chiffre à 2 794 425 $.

PROFILS DES MEMBRES DE L'ÉQUIPE DE LA HAUTE DIRECTION - *suite de la page 68*

KELLIE GARRETT, ABC, BA
Vice-présidente, Stratégie, savoir et communications, M^me^ Garrett veille à la stratégie d'entreprise, à la gestion du savoir, aux communications et à la gestion de la marque de FAC. Membre agréée de l'Association internationale de la presse d'entreprise, elle détient un baccalauréat en arts de l'université Carleton. Elle assurait auparavant la vice-présidence de la Division du marketing et développement des produits. M^me^ Garrett siège à divers conseils d'administration.

RICK HOFFMAN, CMA
Vice-président et contrôleur, M. Hoffman dirige les activités de comptabilité, de présentation de l'information financière et d'administration des prêts de FAC. Il possède 15 années d'expérience en finance et en gestion dans le secteur agricole. Il est comptable en management accrédité et membre de l'organisme Financial Executives International.

GREG HONEY, B.ED.
Vice-président, Ressources humaines et administration, M. Honey veille à tout ce qui touche les services de ressources humaines et d'administration. Il œuvre dans les ressources humaines depuis plus de 20 ans. Il est membre du comité exécutif des ressources humaines (section de l'Ouest) du Conference Board du Canada et est titulaire d'un baccalauréat en éducation de l'université de Regina.

TERRY KREMENIUK, MBA, P. AG.
Vice-président, Affaires autochtones (retraité depuis le 30 avril 2002), M. Kremeniuk était chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre de la stratégie relative aux affaires autochtones. Il a passé la moitié de ses 30 années de carrière à offrir son leadership dans les domaines de la recherche, de la politique et de la planification d'entreprise. Pendant les quinze autres années, il s'est concentré sur le financement agricole, les alliances et l'agri-entreprise. M. Kremeniuk est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'université de la Colombie-Britannique et d'un baccalauréat en sciences de l'université de l'Alberta.

PAUL MACDONALD, M.A.
Vice-président, Services complémentaires et développement des modes de prestation, M. MacDonald dirige la mise au point des nouveaux services et modes de prestation. À ce titre, il a la responsabilité des alliances, du Centre de service à la clientèle, des services complémentaires et des cyberaffaires. Auparavant vice-président chez Ipsos-Reid, M. MacDonald est titulaire d'une maîtrise en économie de l'université Queens et d'un baccalauréat en sciences de l'université de l'Île-du-Prince-Édouard.

MARSHALL STACHNIAK, P. AG.
Vice-président, Vérification et reconception des processus d'affaires, M. Stachniak est responsable des fonctions de vérification interne, de mesure et contrôle et de reconception des processus d'affaires. Au service de FAC depuis 30 ans, principalement dans les domaines du financement agricole et des alliances, il est titulaire d'un baccalauréat en sciences agricoles de l'université de l'Alberta et est agronome affilié à l'Institut agricole du Canada.

DON STEVENS, CFA, MBA
Vice-président et trésorier, M. Stevens veille aux activités de financement du portefeuille de FAC et de gestion du risque lié au marché. Il possède une vaste expérience de la trésorerie et des finances, expérience acquise plus particulièrement dans son rôle récent de contrôleur de la société. Analyste financier agréé, il est également titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'université de York et d'un baccalauréat en génie de l'université Carleton.

GREG STEWART, P. AG.
Vice-président principal, Opérations nationales, M. Stewart est chargé des ventes pour l'ensemble du pays. Il possède une vaste expérience des opérations de prêt, du financement agricole, de l'agri-entreprise et de la gestion du risque. Agronome affilié à l'Institut agricole du Canada, il est titulaire d'un baccalauréat en sciences de l'université du Manitoba.

JAMES TAYLOR, MBA
Vice-président, Capital-risque, M. Taylor voit à l'établissement de la Division du capital-risque de FAC, nouvellement créée, et en assure la direction. Il possède une grande expérience du développement de produits, de la tarification et de la gestion des dettes et des placements en actions, expérience qu'il a en partie acquise à la Corporation d'investissement en capital de la Banque de Montréal et, plus récemment, à titre de vice-président chez Intergold Ltd. Il est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'université de Toronto.

ANDRÉ TÉTREAULT, CGA
Vice-président, Gestion du risque, M. Tétreault est responsable des politiques en matière de prêt et de risque, de même que de la gestion du risque. Comptable général licencié, il possède 26 années d'expérience en comptabilité, vérification et gestion des opérations auprès de diverses sociétés d'État fédérales, dont la Société canadienne d'hypothèques et de logement.

NELSON TKATCH, B.COMM., B.SC.
Vice-président, Technologie de l'information, M. Tkatch assure l'orientation et le déploiement de la technologie de l'information à la grandeur de la société et pour tous les modes de prestation. Il compte plus de 20 années d'expérience dans le domaine de la TI, notamment à titre de principal dirigeant dans divers secteurs, dont les services financiers. Diplômé de l'université McGill, il détient un baccalauréat en commerce et un autre en sciences.

Le Conseil d'administration de FAC

Il incombe au Conseil d'administration de déterminer et d'approuver l'orientation stratégique de la société. En étroite collaboration avec l'Équipe de la haute direction, il veille à ce que la société continue à combler les besoins de la clientèle et relève les défis du secteur agricole actuel. Chaque administrateur possède de l'expérience en agriculture, en finances et en régie et fait preuve d'engagement envers l'agriculture dans l'exercice de ses fonctions.

Rosemary Davis, présidente

Présidente depuis le 20 juin 2000
Administratrice depuis le 19 décembre 1995

Madame Davis, propriétaire-exploitante de la société Tri-Country Agromart Ltd. à Trenton, en Ontario, ne compte pas moins de 20 années d'expérience en agriculture. Elle est membre associée de Terra International et administratrice de la Trenval Business Development Corporation où elle préside au comité de l'agriculture. M^me^ Davis participe à de nombreux comités et associations agricoles locaux et provinciaux. Elle est administratrice du Loyalist College, siège au comité sur l'utilisation des engrais du Fertilizer Institute of Ontario et est membre de la Fédération de l'agriculture de l'Ontario et de la Soil and Crop Federation des comtés de Northumberland, Prince Edward et Hastings. En reconnaissance de son dévouement envers l'agriculture, ses pairs lui ont accordé le titre de membre honoraire à vie de l'Ontario Institute of Agrologists. M^me^ Davis habite à Trenton, en Ontario.

Rashpal Dhillon

Administrateur depuis le 6 juin 1995

Monsieur Dhillon est président-directeur général de la Richberry Farms, exploitation de canne-berges et de bleuets dont les bureaux se trouvent à Richmond, en Colombie-Britannique. Il est également associé et président-directeur général d'une autre exploitation de canneberges, Pitt Meadows Farms Ltd. Directeur-propriétaire du Richview Golf Centre, M. Dhillon a servi à titre d'administrateur et de secrétaire du Richmond Farmers Institute et du British Columbia Cranberry Marketing Board. Il a en outre rempli les fonctions de directeur et vice-président de la British Columbia Blueberry Co-operative et de la Richmond Foundation. À l'échelle de sa collectivité, M. Dhillon siège présentement au conseil d'administration de l'Institut national canadien pour les aveugles.

Robert M. Colpitts

Administrateur depuis le 27 novembre 2001

Résident de Fredericton, au Nouveau-Brunswick, monsieur Robert M. Colpitts compte plus de 30 années d'expérience dans le secteur agricole. Ancien directeur de la Direction des productions animales, au ministère de l'agriculture du Nouveau-Brunswick, il a reçu le prix James Robb *Agrologist of the Year* en 1997 et son nom a été inscrit au *Canadian Hereford Honour Roll* en 1986, en reconnaissance des services exceptionnels qu'il a rendus au secteur de l'élevage. Titulaire d'un baccalauréat en agronomie du collège McDonald de l'université McGill, M. Colpitts a grandement contribué à l'agriculture du Nouveau-Brunswick, grâce au leadership dont il a fait preuve dans divers organismes clés du monde agricole. Entre autres, il a été secrétaire-trésorier de l'Association des foires et des expositions du Nouveau-Brunswick, directeur de la Maritime Beef Testing Society, membre de l'Institut des agronomes du Nouveau-Brunswick, directeur de la Foire d'hiver de l'Atlantique et secrétaire-trésorier de l'Association des éleveurs Hereford du Nouveau-Brunswick et de la New Brunswick Livestock Breeders Cooperative Ltd.

Warren Ellis

Administrateur depuis le 4 avril 1995

Monsieur Ellis est propriétaire de Warren Ellis Produce à O'Leary, à l'Île-du-Prince-Édouard, exploitation agricole diversifiée de production de pommes de terre, d'orge et de blé. Il est président de la société O'Leary Potato Packers Ltd., qui est une entreprise qui achète et emballe des pommes de terre, puis les commercialise à travers le monde. En 1994, il a été honoré par la région de l'Atlantique dans le cadre du *Programme des jeunes agriculteurs d'élite du Canada*. En plus de son soutien continu à la fondation Terry Fox, M. Ellis s'est mis au service de sa collectivité à titre de membre du Western School Board et de la P.E.I Lending Authority et de président du O'Leary Community Sports Centre et du Potato Blossom Festival.

DONNA GRAHAM

Administratrice depuis le 26 septembre 2000

Madame Graham est associée directrice de la société Graham Farms Ltd., exploitation de céréales et d'oléagineux qui compte 4 200 acres de superficie près de Vulcan, en Alberta. Par le passé, elle a exercé les fonctions de conseillère en matière d'agriculture auprès de divers ministères des gouvernements fédéral et provincial. Elle a également siégé au conseil de l'organisation Alberta Women in Support of Agriculture et du Conseil canadien d'éducation des agricultrices. À l'heure actuelle, elle fait office de présidente du protocole pour les jeux d'été du sud de l'Alberta. En reconnaissance de son apport au développement des loisirs et de la culture dans sa province, elle a reçu un prix du gouvernement albertain. Elle a également remporté un prix national des 4-H pour son dévouement envers le mouvement.

ELEANOR M. HART

Présidente du Comité des ressources humaines.
Administratrice depuis le 2 mai 1995
Représentante du Conseil d'administration au comité mixte de retraite de FAC

Madame Hart est agricultrice associée et propriétaire de Lokoja Farms à Woodstock, en Ontario. Son expérience antérieure du secteur agricole englobe la présidence de la Fédération agricole de Oxford County et le poste de membre de l'Institut de recherche agricole de l'Ontario. M^me^ Hart a en outre siégé à titre de présidente de l'Ontario Home Economics Association et de membre de l'Association canadienne d'économie familiale.

MAURICE KRAUT

Président par intérim du Comité de régie d'entreprise
Administrateur depuis le 13 avril 1999

Monsieur Kraut dirige sa propre entreprise, Agriculture Consulting, située à Winnipeg, au Manitoba et est copropriétaire et exploitant d'une entreprise d'élevage de bovins et de production céréalière. Il a assumé les fonctions d'analyste des politiques et d'agent de commercialisation du bœuf au ministère de l'agriculture, de l'alimentation et du développement rural de l'Alberta et enseigné le marketing et les politiques à l'université du Manitoba.

MARIE-ANDRÉE MALLETTE

Présidente du Comité de vérification
Administratrice depuis le 16 juin 1995

Madame Mallette exploite à grande échelle des cultures commerciales et des haricots colorés au Québec. Avocate comptant 16 années d'expérience, elle est directrice régionale de l'Association des femmes d'affaires du Québec (AFAQ) depuis quelques années et fondatrice de la section de Beauharnois-Valleyfield. Elle partage par ailleurs ses expériences en exportation avec de nouveaux producteurs. Nombre d'entreprises exportatrices et agricoles en quête de capital de risque ont fait appel à son expertise afin de mettre sur pied leur dossier. M^me^ Mallette travaille activement avec la Chambre de commerce de Châteauguay, les Femmes regroupées pour l'accessibilité au pouvoir politique et économique et l'Association du Barreau canadien.

Le Conseil d'administration de FAC

Joan Meyer

Administratrice de janvier 1995 à septembre 1996 et renommée le 26 septembre 2000

Madame Meyer est copropriétaire et exploitante d'une entreprise agricole mixte située dans les environs de Swift Current, en Saskatchewan. Elle est également propriétaire et exploitante de la Swift Administration and Management Services, entreprise à domicile qui se charge des comptes financiers et de l'administration de petites entreprises et d'organismes sans but lucratif. Elle est membre de différents conseils d'administration tant au niveau local, provincial que national, notamment du Canadian Lutheran World Relief, de la Banque de céréales vivrières du Canada, du Multicultural Council of Saskatchewan, de la société de logement de Swift Current et de la Dr. Noble Irwin Healthcare Foundation.

Marilyn Marie Scott

Administratrice depuis le 24 octobre 1996

Représentante du Conseil d'administration au comité mixte de retraite de FAC.

Avocate spécialisée en droit agricole et dans la préparation de testaments et de successions, madame Scott est associée principale du cabinet d'avocats Scott & Weber, situé à Humboldt, en Saskatchewan. Elle est membre et ancienne directrice de la Women Entrepreneurs of Saskatchewan et ancienne présidente de la section du district de Humboldt de cet organisme. M^me^ Scott fait également partie de la Chambre de commerce du district de Humboldt, de l'Association du Barreau canadien et de la Saskatchewan Trial Lawyers Association.

John J. Ryan

Administrateur depuis le 1^er^ septembre 1997

Avec plus de 25 ans d'expérience en finances et en gestion à son actif, monsieur Ryan est président-directeur général de Financement agricole Canada depuis septembre 1997. Il siège présentement au Conseil d'administration de la Fondation athlétique canadienne, préside le conseil de la fondation des hôpitaux de Regina, participe au projet du millénaire de son *alma mater*, l'université St-Francis Xavier, et est membre du conseil de la fondation du Adult Learning Centre. Toujours prompt à promouvoir la participation communautaire, M. Ryan soutient activement l'organisme Centraide de Regina. En effet, il a coprésidé la campagne 1999, présidé la campagne de 2000 et présidé la campagne de 2001 à l'intention des leaders communautaires. Il a également dirigé le *Marchethon des PDG* pour la mise en chantier du projet *Habitat pour l'humanité* en 1998 et en 2001.

Germain Simard

Administrateur depuis le 6 juin 1995

Monsieur Simard est copropriétaire (avec ses deux fils) de la Ferme de l'Anse Enr., exploitation de production laitière, de grandes cultures et d'agrotourisme qui offre l'hébergement à la ferme. De 1971 à 1991, il a été président de l'Union des producteurs agricoles (UPA) pour la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Depuis, il agit à titre de vice-président exécutif de la Fédération des Agricotours du Québec et de président de la section du Saguenay-Lac-Saint-Jean. Il est également membre de la coopérative agroalimentaire Nutrinor et des caisses populaires Desjardins.

Le Conseil d'administration de FAC fait une place égale aux hommes et aux femmes

FAC s'efforce de maintenir la diversité à la grandeur de son personnel, de l'Équipe de la haute direction et du Conseil d'administration. Ce dernier compte des représentants de toutes les régions canadiennes, qui tirent leur expertise d'antécédents professionnels et culturels des plus divers. Le Conseil vise également l'équilibre entre les hommes et les femmes, afin de refléter fidèlement le secteur agricole et la clientèle.

Et les efforts portent fruit. Le 27 mars dernier, FAC a été reconnue dans un article du *National Post* portant sur le fait que les femmes gagnent du terrain, lentement, mais sûrement, dans les conseils d'administration. L'article classait FAC au cinquième rang des entreprises qui comptent plus de 35 p. 100 de femmes membres de leur conseil. À FAC, ce sont 50 p. 100 des administrateurs qui sont des femmes et ce, sans compter la présidente du Conseil.

Gérance du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est chargé de surveiller les activités de gestion et d'affaires de FAC, afin de veiller aux meilleurs intérêts de la société et aux intérêts à long terme du gouvernement du Canada, conformément aux dispositions de la *Loi sur Financement agricole Canada* et de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Les administrateurs s'acquittent de leurs responsabilités directement et par l'entremise des comités de vérification, de régie d'entreprise et des ressources humaines. Le Conseil assume la responsabilité de gérance de la société, plus particulièrement :

- il établit et approuve l'orientation stratégique et le plan d'entreprise, de même que les budgets d'investissement et de fonctionnement, en collaboration avec la haute direction;
- il veille à ce que les principaux risques d'entreprise soient déterminés et à ce que des systèmes appropriés soient en place pour les gérer;
- il effectue l'évaluation annuelle du rendement du président-directeur général;
- il s'assure qu'un plan de relève de la direction est en place, et
- il fait en sorte que les systèmes et les pratiques d'information répondent à ses besoins en termes d'intégrité.

Orientation stratégique, mandat et objectifs de politique publique

Au cours de l'exercice 2001-2002, des modifications à la *Loi sur la Société du crédit agricole* ont été présentées et approuvées, ce qui a élargi le mandat de la société pour lui permettre de fournir davantage de produits et services financiers aux exploitations agricoles et aux agri-entreprises. FAC détient maintenant le pouvoir d'offrir une vaste gamme de produits et services financiers agricoles et de gestion d'entreprise, de prendre des participations dans des exploitations liées à l'agriculture et enfin, de créer des filiales.

De ces modifications et de la nouvelle loi a découlé le changement de nom de la société, de Société du crédit agricole à Financement agricole Canada et, en anglais, de Farm Credit Corporation à Farm Credit Canada.

Il incombe en outre au Conseil d'administration d'examiner régulièrement, dans le cadre du processus de planification stratégique, les objectifs de politique publique et les objectifs stratégiques de FAC. Le Plan d'entreprise, le Rapport annuel et les résumés budgétaires de FAC doivent également rallier son approbation.

Composition du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se compose de 12 membres : le président, le président-directeur général de FAC et 10 administrateurs. Y compris le président du Conseil, 11 des 12 membres n'ont pas de lien avec la direction. Pour faire en sorte que chaque membre puisse exercer un jugement indépendant en vue d'agir dans l'intérêt de la société, le Conseil a adopté des politiques et des procédures.

Nomination d'un administrateur et renouvellement de mandat

Le gouverneur en conseil nomme le président du Conseil d'administration et le président-directeur général de la société. La nomination de tous les autres administrateurs revient au ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire, qui doit ensuite la faire approuver par le gouverneur en conseil. Le mandat des administrateurs est renouvelable et peut atteindre jusqu'à trois ans. Les membres du Conseil d'administration de FAC sont des producteurs primaires ou des gens d'affaires prospères qui viennent d'un milieu rural ou d'un petit centre urbain.

Un profil approuvé de président et d'administrateur établit les qualités et l'expérience recherchées, ainsi que les fonctions et les responsabilités de chacun. Ce profil facilite la planification de la relève au sein du Conseil et sert de cadre de référence pour le gouvernement, lorsque celui-ci doit sélectionner de nouveaux candidats. En outre, le Conseil évalue périodiquement sa composition, afin de s'assurer qu'il présente la combinaison adéquate d'expertise et d'expérience pour répondre aux besoins stratégiques de la société.

Nominations

M. Robert Colpitts, de Fredericton, au Nouveau-Brunswick, a été nommé membre du Conseil d'administration le 27 novembre 2001, pour remplacer M. Edward Clark dont le mandat était arrivé à échéance.

Formation des administrateurs

Dès leur nomination, les administrateurs assistent à une séance d'information avancée et rencontrent les membres de la haute direction afin de se mettre parfaitement au courant des affaires de la société. L'accès direct aux membres de la haute direction constitue une source de formation permanente et d'information.

M121

IMPORTANT NOTE CONCERNING THE FOLLOWING PAGES

THE PAGES WHICH FOLLOW HAVE BEEN FILMED TWICE IN ORDER TO OBTAIN THE BEST REPRODUCTIVE QUALITY

USERS SHOULD CONSULT ALL THE PAGES REPRODUCED ON THE FICHE IN ORDER TO OBTAIN A COMPLETE READING OF THE TEXT.

REMARQUE IMPORTANTE CONCERNANT LES PAGES QUI SUIVENT

LES PAGES SUIVANTES ONT ÉTÉ REPRODUITES EN DOUBLE AFIN D'AMÉLIORER LA QUALITÉ DE REPRODUCTION

LES UTILISATEURS DOIVENT CONSULTER TOUTES LES PAGES REPRODUITES SUR LA FICHE AFIN D'OBTENIR LA LECTURE DU TEXTE INTÉGRAL

Micromedia
ProQuest

20 Victoria Street
Toronto, Ontario M5C 2N8
Tel.: (416) 362-5211
Toll Free: 1-800-387-2689
Fax: (416) 362-6161
Email: info@micromedia.on.ca

Les administrateurs participent également à des activités de perfectionnement, notamment à des ateliers parrainés par le Conference Board du Canada et des présentations sur la régie d'entreprise données périodiquement par des spécialistes du domaine. À titre d'exemple, le Conseil a retenu les services de l'expert canadien de la régie d'entreprise, M. Patrick O'Callaghan, pour lui fournir de la formation sur la manière dont un conseil d'administration peut ajouter de la valeur. L'un des volets de cette formation était donné par M. Harold MacKay, ancien président du Groupe de travail sur l'avenir du secteur des services financiers canadien et membre du Comité de direction du conseil d'administration de la Banque du Canada, qui a partagé sa vaste expérience de la régie d'entreprise. Enfin, les membres du Conseil assistent à des séances d'information sur des sujets pertinents à leur rôle. La première de ces séances s'est tenue en mars 2002 et portait sur la présentation de l'information financière.

Prêts dans lesquels les administrateurs peuvent avoir un intérêt important

La connaissance du secteur agricole représente souvent l'une des principales qualités des membres du Conseil d'administration. Aussi, le Conseil reconnaît-il la possibilité que les administrateurs, compte tenu qu'ils viennent du secteur agricole, puissent devenir clients de FAC.

Or, de saines pratiques de régie d'entreprise exigent que le Conseil ne participe aucunement à l'approbation des prêts et n'ait pas droit de regard sur les modalités, les conditions et le taux d'intérêt. Le Conseil a par conséquent adopté un processus bien défini visant à éviter qu'un administrateur ne participe directement à une transaction particulière. Ce processus est expliqué en détail dans le document *Politique du Conseil d'administration régissant les prêts dans lesquels les administrateurs ont des intérêts importants*, qui a été revu et amélioré le 6 décembre 2000. La politique énonce clairement la marche à suivre pour le traitement des prêts dans lesquels un administrateur a des intérêts, notamment les principes d'indépendance à respecter ainsi que l'assurance que l'administrateur intéressé ne reçoit aucun avantage ou traitement de faveur du fait de ses fonctions.

Par ailleurs, les règlements de la société, la *Loi sur la gestion des finances publiques* et le *Code régissant la conduite des titulaires de charge publique* en ce qui concerne les conflits d'intérêt stipulent que les administrateurs doivent divulguer tout contrat important qu'ils peuvent avoir avec la société et s'abstenir de prendre part à un vote s'y rapportant ou de le faire valoir.

Comité de vérification

Présidente : Marie-Andrée Mallette
Membres : Rosemary Davis
Donna Graham
Joan Meyer
Maurice Kraut
Germain Simard

Composé d'administrateurs qui ne font pas partie de la direction de FAC, le Comité de vérification a pour principal mandat de surveiller la performance financière de FAC; d'examiner les systèmes de rapport financier et opérationnel, les mécanismes de contrôle interne, de même que les processus de vérification et de gestion intégrée du risque; et enfin, de faire des recommandations en conséquence au Conseil d'administration. Pour s'acquitter de ses tâches, le Comité peut, s'il le juge nécessaire, rencontrer de manière indépendante les représentants du Bureau du vérificateur général chargés de la vérification de FAC.

Le Comité de vérification s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2001-2002. Il s'est acquitté de son mandat dans quatre secteurs clés :

- approbation des états financiers et du Rapport annuel de 2000-2001 de même que des résultats financiers trimestriels de 2001-2002;
- approbation du plan annuel de vérification d'entreprise de 2000-2001 et de tous les rapports de vérification présentés, et contrôle de la suite donnée par la direction aux recommandations d'amélioration dans certains secteurs;
- approbation des dépenses du Conseil d'administration et du président-directeur général pour l'exercice 2001-2002, et
- examen du Rapport annuel de vérification et de la lettre de recommandations pour l'exercice 2000-2001, et du Plan de vérification annuel de 2001-2002 provenant du Bureau du vérificateur général.

Autres réalisations :

- Le Comité de vérification s'est donné un mandat qui tient compte des recommandations faites par le Comité permanent des comptes publics après son examen du Rapport du vérificateur général du Canada de décembre 2000 (*La régie des sociétés d'État*). Le Conseil a approuvé le mandat du Comité à sa réunion du 27 mars 2002.
- En janvier 2002, le Comité de vérification a assisté à une présentation du Bureau du vérificateur général, qui lui a donné un aperçu du processus d'examen spécial, afin de se préparer au troisième examen spécial dont FAC fera l'objet au cours de 2002. Le Bureau du vérificateur général travaille à la préparation de cet examen et le plan de l'examen spécial a été présenté au Comité de vérification en mai 2002.

Les administrateurs participent également à des activités de perfectionnement, notamment à des ateliers parrainés par le Conference Board du Canada et des présentations sur la régie d'entreprise données périodiquement par des spécialistes du domaine. À titre d'exemple, le Conseil a retenu les services de l'expert canadien de la régie d'entreprise, M. Patrick O'Callaghan, pour lui fournir de la formation sur la manière dont un conseil d'administration peut ajouter de la valeur. L'un des volets de cette formation était donné par M. Harold MacKay, ancien président du Groupe de travail sur l'avenir du secteur des services financiers canadien et membre du Comité de direction du conseil d'administration de la Banque du Canada, qui a partagé sa vaste expérience de la régie d'entreprise. Enfin, les membres du Conseil assistent à des séances d'information sur des sujets pertinents à leur rôle. La première de ces séances s'est tenue en mars 2002 et portait sur la présentation de l'information financière.

Prêts dans lesquels les administrateurs peuvent avoir un intérêt important

La connaissance du secteur agricole représente souvent l'une des principales qualités des membres du Conseil d'administration. Aussi, le Conseil reconnaît-il la possibilité que les administrateurs, compte tenu qu'ils viennent du secteur agricole, puissent devenir clients de FAC.

Or, de saines pratiques de régie d'entreprise exigent que le Conseil ne participe aucunement à l'approbation des prêts et n'ait pas droit de regard sur les modalités, les conditions et le taux d'intérêt. Le Conseil a par conséquent adopté un processus bien défini visant à éviter qu'un administrateur ne participe directement à une transaction particulière. Ce processus est expliqué en détail dans le document *Politique du Conseil d'administration régissant les prêts dans lesquels les administrateurs ont des intérêts importants*, qui a été revu et amélioré le 6 décembre 2000. La politique énonce clairement la marche à suivre pour le traitement des prêts dans lesquels un administrateur a des intérêts, notamment les principes d'indépendance à respecter ainsi que l'assurance que l'administrateur intéressé ne reçoit aucun avantage ou traitement de faveur du fait de ses fonctions.

Par ailleurs, les règlements de la société, la *Loi sur la gestion des finances publiques* et le *Code régissant la conduite des titulaires de charge publique* en ce qui concerne les conflits d'intérêt stipulent que les administrateurs doivent divulguer tout contrat important qu'ils peuvent avoir avec la société et s'abstenir de prendre part à un vote s'y rapportant ou de le faire valoir.

Comité de vérification

Présidente : Marie-Andrée Mallette
Membres : Rosemary Davis
Donna Graham
Joan Meyer
Maurice Kraut
Germain Simard

Composé d'administrateurs qui ne font pas partie de la direction de FAC, le Comité de vérification a pour principal mandat de surveiller la performance financière de FAC; d'examiner les systèmes de rapport financier et opérationnel, les mécanismes de contrôle interne, de même que les processus de vérification et de gestion intégrée du risque; et enfin, de faire des recommandations en conséquence au Conseil d'administration. Pour s'acquitter de ses tâches, le Comité peut, s'il le juge nécessaire, rencontrer de manière indépendante les représentants du Bureau du vérificateur général chargés de la vérification de FAC.

Le Comité de vérification s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice 2001-2002. Il s'est acquitté de son mandat dans quatre secteurs clés :

- approbation des états financiers et du Rapport annuel de 2000-2001 de même que des résultats financiers trimestriels de 2001-2002;
- approbation du plan annuel de vérification d'entreprise de 2000-2001 et de tous les rapports de vérification présentés, et contrôle de la suite donnée par la direction aux recommandations d'amélioration dans certains secteurs;
- approbation des dépenses du Conseil d'administration et du président-directeur général pour l'exercice 2001-2002, et
- examen du Rapport annuel de vérification et de la lettre de recommandations pour l'exercice 2000-2001, et du Plan de vérification annuel de 2001-2002 provenant du Bureau du vérificateur général.

Autres réalisations :

- Le Comité de vérification s'est donné un mandat qui tient compte des recommandations faites par le Comité permanent des comptes publics après son examen du Rapport du vérificateur général du Canada de décembre 2000 (*La régie des sociétés d'État*). Le Conseil a approuvé le mandat du Comité à sa réunion du 27 mars 2002.
- En janvier 2002, le Comité de vérification a assisté à une présentation du Bureau du vérificateur général, qui lui a donné un aperçu du processus d'examen spécial, afin de se préparer au troisième examen spécial dont FAC fera l'objet au cours de 2002. Le Bureau du vérificateur général travaille à la préparation de cet examen et le plan de l'examen spécial a été présenté au Comité de vérification en mai 2002.

Comité des ressources humaines

Présidente : Eleanor M. Hart
Membres : Rosemary Davis
John J. Ryan
Rashpal Dhillon
Warren Ellis
Marilyn Marie Scott
Joan Meyer

Le Comité des ressources humaines a pour mandat principal d'étudier toutes les questions importantes relativement à la politique de FAC en matière de ressources humaines et de faire des recommandations à ce sujet au Conseil d'administration.

Le Comité examine les questions touchant le perfectionnement des ressources humaines et le cadre de planification de la relève pour tous les postes de direction, fait des recommandations en conséquence et évalue le rendement du président-directeur général. De plus, il supervise l'application de la politique d'équité en matière d'emploi et de la politique sur les langues officielles de la société, ainsi que l'élaboration, les objectifs et la compétitivité du régime de rémunération de FAC. Enfin, il suit de près le financement, le rendement et l'administration du nouveau régime de retraite de FAC, Solstice, de même que les résultats du sondage sur la satisfaction du personnel (*Profil des ressources humaines*) et les plans d'action qui en découlent.

Au cours de l'exercice 2001-2002, le Comité des ressources humaines s'est réuni cinq fois. Voici ses principales activités :

- établissement des objectifs du président-directeur général pour 2001-2002 et évaluation du rendement de 2000-2001;
- examen des politiques de rémunération de la société et des résultats du sondage annuel sur la rémunération offerte sur le marché, afin de veiller à ce que la rémunération du personnel soit appropriée et concurrentielle;
- évaluation du rendement de la société sur le plan des langues officielles et de l'équité en matière d'emploi;
- examen du *Profil des ressources humaines* de 2001 et des plans d'action et des développements qui en découlent;
- suivi des dernières étapes de mise en œuvre du régime de retraite Solstice de FAC, notamment l'approbation d'une structure de régie;
- établissement d'un plan de continuité des affaires qui identifie les postes clés et le plan de relève pour chacun de ces postes, et
- mise en branle du processus d'examen et de mise à jour du mandat du Comité des ressources humaines.

Comité de régie d'entreprise

Président : Maurice Kraut*
Membres : Rosemary Davis
John J. Ryan
Robert Colpitts
Marie-Andrée Mallette
Marilyn Marie Scott

Le Comité de régie d'entreprise se concentre sur la régie d'entreprise fournie par le Conseil d'administration. Ses responsabilités consistent notamment à évaluer les valeurs d'entreprise et les éléments qui facilitent l'efficacité du Conseil. Il a pour mandat :

- de trouver des moyens d'améliorer le système de régie d'entreprise de FAC et de le gérer;
- d'avertir le Conseil des enjeux de régie d'entreprise et des processus qui doivent être portés à l'attention du Conseil ou de l'un de ses comités, et
- de faire des recommandations quant aux énoncés des responsabilités pour les rôles du Conseil, du président du Conseil, de l'administrateur, du président de comité et du président-directeur général.

Au cours de l'exercice, le Comité de régie d'entreprise s'est réuni cinq fois et s'est attaché :

- à mettre en branle le processus visant à revoir et à mettre à jour le mandat du Comité de régie d'entreprise;
- à apporter les changements nécessaires aux règlements de FAC, à la suite des modifications législatives, afin de refléter le nouveau nom de la société, Financement agricole Canada (Farm Credit Canada) et à entreprendre, au prochain exercice, un examen plus vaste pour mettre à jour tous les règlements;
- à revoir les rôles et responsabilités du Comité en fonction des nouveaux champs d'activité dans lesquels FAC peut maintenant œuvrer en vertu de sa nouvelle loi, plus particulièrement les services complémentaires et le capital-risque, et
- à examiner le niveau de rémunération du Conseil et à faire des recommandations au Conseil.

**Maurice Kraut agit à titre de président par intérim du Comité de régie d'entreprise afin de combler la vacance laissée par le départ d'Edward W. Clark, dont le mandat a pris fin en 2001.*

Relations de travail entre le Conseil d'administration et la direction

Le secret d'une régie d'entreprise efficace est la capacité du Conseil d'administration de travailler en étroite collaboration avec la direction, tout en fonctionnant de manière indépendante. Le Conseil d'administration de FAC s'efforce de cultiver des relations de travail solides avec tous les membres de la haute direction. En retour, il s'attend à ce que celle-ci mette en œuvre la stratégie et le plan d'entreprise de la société et qu'elle le tienne au courant de ses activités.

De pair avec le président-directeur général, le Conseil d'administration veille à ce que les responsabilités soient réparties de manière adéquate entre les deux parties. Le Conseil établit également les obligations de rendre compte de chacune, dont un ensemble d'objectifs d'entreprise et un cadre d'évaluation du président-directeur général.

Tout au long de l'exercice, le Conseil d'administration a respecté son engagement d'entretenir une communication ouverte avec la direction. Les membres de la haute direction assistent régulièrement, à tour de rôle, aux réunions du Conseil et participent aux discussions.

Comité de retraite

Au dernier exercice, FAC s'est retirée du régime de pensions de la fonction publique et a mis sur pied son propre régime de retraite pour le personnel : Solstice. Au cours de l'exercice, les fonds du personnel qui se trouvaient dans le régime de pensions de la fonction publique ont été transférés du Conseil du Trésor au régime Solstice de FAC. Deux membres du Conseil siègent au Comité de retraite de FAC, afin de surveiller directement l'administration du régime, selon une structure de régie établie, de même que les politiques d'investissement du régime. En plus des administrateurs, le Comité de retraite de FAC compte des membres de la haute direction et des employés élus.

Mesures qui nécessitent l'approbation du Conseil d'administration

Pour les membres de la direction et du Conseil, il va sans dire que toutes les questions d'importance sont soumises à l'approbation du Conseil d'administration comme le veulent la tradition à la société et les pratiques reconnues du droit administratif. Les règlements administratifs qui régissent le Conseil stipulent que toutes les politiques importantes de la société requièrent l'approbation du Conseil d'administration, notamment le Plan d'entreprise, le budget et les états financiers.

Rémunération des administrateurs

Le montant des indemnités journalières et des honoraires annuels versés aux administrateurs est fixé par le gouverneur en conseil, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et sur la recommandation du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire.

Après un examen des niveaux de rémunération des personnes nommées par le gouverneur en conseil au conseil d'administration des sociétés d'État et d'autres organismes gouvernementaux, le Conseil privé a établi, au cours du dernier exercice, de nouvelles lignes directrices visant la rémunération. Les recommandations ministérielles ayant été adoptées, le gouverneur en conseil a approuvé à son tour le rajustement de la rémunération des administrateurs.

Approuvée le 5 avril 2001, la nouvelle rémunération est entrée en vigueur avec effet rétroactif au 1er octobre 2000.

- La présidente du Conseil touche des honoraires annuels de 10 800 $ et des indemnités journalières de 420 $ par réunion à laquelle elle assiste. Les honoraires des présidents de comité se chiffrent à 6 400 $ l'an et leurs indemnités, à 375 $ par jour. Des honoraires annuels de 5 400 $ et des indemnités journalières de 375 $ sont versés à tous les autres membres du Conseil, à l'exception du président directeur général.
- Conformément aux politiques d'entreprise, les indemnités journalières visent à rémunérer le temps passé à exercer des fonctions liées aux affaires du Conseil. Les administrateurs ne reçoivent qu'une indemnité journalière même s'ils assistent à plus d'une réunion la même journée.
- Par ailleurs, les administrateurs obtiennent le remboursement de toutes les dépenses raisonnables de voyage, d'hébergement et de repas qu'ils engagent eux-mêmes pour s'acquitter des tâches qui leur incombent. Ces dépenses varient d'un administrateur à l'autre, selon les responsabilités de chacun au sein des comités et la distance parcourue pour participer aux réunions du Conseil.

Membre	Honoraires annuels (A)[1]	Indemnités journalières (B)[1]	Rémunération totale (A et B)	Présence aux réunions du Conseil (%)[2]	Présence aux réunions de comité[3] (%)	Dépenses
Edward W. Clark[4]	5 225 $	6 900 $	12 125 $	100	100	11 868 $
Robert M. Colpitts[5]	1 800	4 875	6 675	100	100	11 461
Rosemary Davis	12 950	10 845	23 795	100	100	17 678
Rashpal Dhillon	6 350	8 250	14 600	88	100	11 981
Warren Ellis	6 350	10 275	16 625	100	100	20 435
Donna Graham	6 350	11 700	18 050	100	100	11 455
Eleanor M. Hart	7 475	10 350	17 825	100	100	15 133
Maurice Kraut	6 683	7 350	14 033	75	100	4 315
Marie-Andrée Mallette	7 475	9 975	17 450	100	100	18 365
Joan Meyer	6 350	7 687	14 037	88	100	4 751
Marilyn Marie Scott	6 350	7 200	13 550	100	80	3 199
Germain Simard	6 350	10 050	16 400	100	100	19 806
Total	79 708 $	105 457 $	185 165 $	8 réunions	5 réunions	150 447 $

1) Les colonnes A (Honoraires annuels) et B (Indemnités journalières) comprennent les honoraires annuels (au total, 12 025 $) et les indemnités journalières (au total, 9 240 $) payés rétroactivement pour la période du 1er octobre 2000 au 31 mars 2001. **2)** En tout, le Conseil s'est réuni cinq fois en personne et trois fois en téléconférence. **3)** Au total, 15 réunions de comité ont eu lieu : cinq de vérification, cinq de ressources humaines et cinq de régie d'entreprise. **4)** Le mandat de M. Edward W. Clark a pris fin le 27 novembre 2001. **5)** Le mandat de M. Robert M. Colpitts a commencé le 27 novembre 2001.

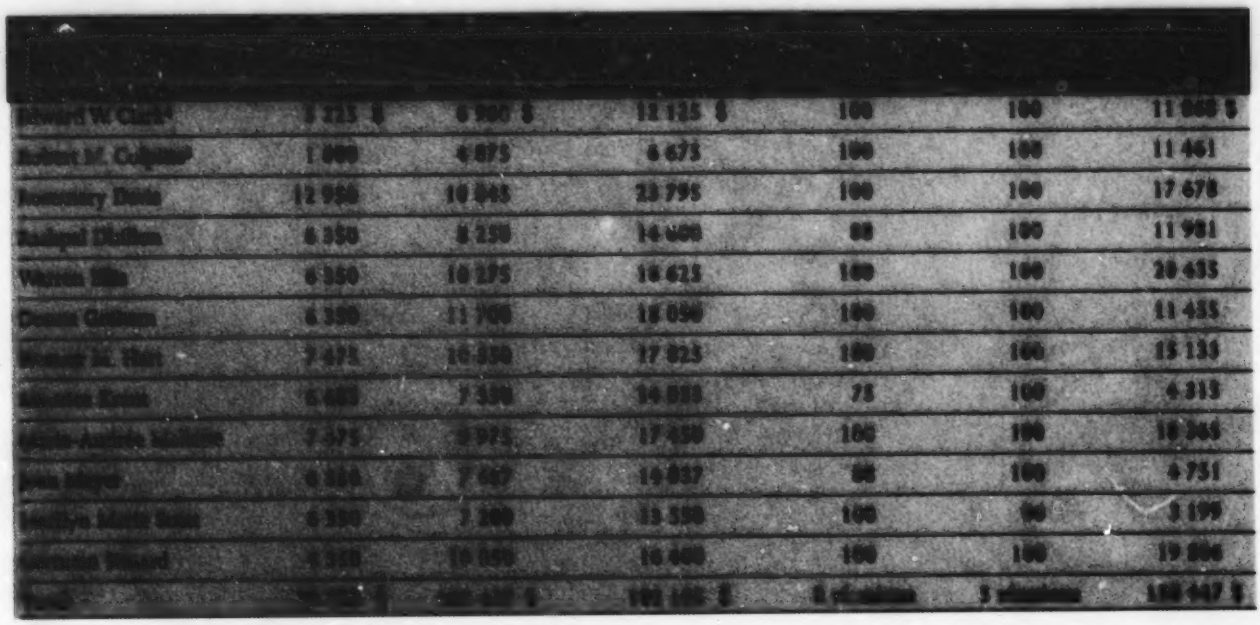
Rémunération des administrateurs

Le montant des indemnités journalières et des honoraires annuels versés aux administrateurs est fixé par le gouverneur en conseil, conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques* et sur la recommandation du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire.

Après un examen des niveaux de rémunération des personnes nommées par le gouverneur en conseil au conseil d'administration des sociétés d'État et d'autres organismes gouvernementaux, le Conseil privé a établi, au cours du dernier exercice, de nouvelles lignes directrices visant la rémunération. Les recommandations ministérielles ayant été adoptées, le gouverneur en conseil a approuvé à son tour le rajustement de la rémunération des administrateurs.

Approuvée le 5 avril 2001, la nouvelle rémunération est entrée en vigueur avec effet rétroactif au 1er octobre 2000.

- La présidente du Conseil touche des honoraires annuels de 10 800 $ et des indemnités journalières de 420 $ par réunion à laquelle elle assiste. Les honoraires des présidents de comité se chiffrent à 6 400 $ l'an et leurs indemnités, à 375 $ par jour. Des honoraires annuels de 5 400 $ et des indemnités journalières de 375 $ sont versés à tous les autres membres du Conseil, à l'exception du président-directeur général.
- Conformément aux politiques d'entreprise, les indemnités journalières visent à rémunérer le temps passé à exercer des fonctions liées aux affaires du Conseil. Les administrateurs ne reçoivent qu'une indemnité journalière même s'ils assistent à plus d'une réunion la même journée.
- Par ailleurs, les administrateurs obtiennent le remboursement de toutes les dépenses raisonnables de voyage, d'hébergement et de repas qu'ils engagent eux-mêmes pour s'acquitter des tâches qui leur incombent. Ces dépenses varient d'un administrateur à l'autre, selon les responsabilités de chacun au sein des comités et la distance parcourue pour participer aux réunions du Conseil.



1) Les colonnes A (Honoraires annuels) et B (Indemnités journalières) comprennent les honoraires annuels (au total, 12 025 $) et les indemnités journalières (au total, 9 240 $) payés rétroactivement pour la période du 1er octobre 2000 au 31 mars 2001. 2) En tout, le Conseil s'est réuni cinq fois en personne et trois fois en téléconférence. 3) Au total, 15 réunions de comité ont eu lieu : cinq de vérification, cinq de ressources humaines et cinq de régie d'entreprise. 4) Le mandat de M. Edward W. Clark a pris fin le 27 novembre 2001. 5) Le mandat de M. Robert M. Colpitts a commencé le 27 novembre 2001.

Agri-entreprise

Secteur de l'agriculture qui produit, transporte, entrepose, distribue, transforme ou crée de la valeur ajoutée en amont ou en aval de la production primaire (du côté intrants ou extrants). Il s'agit généralement d'entreprises qui fournissent des matériaux ou des services aux producteurs. Certaines exploitations agricoles complexes qui ont une grande portée peuvent être considérées comme des agri-entreprises.

Alliance

Relation d'affaires entre FAC et un autre organisme agricole ou financier dans le but de mettre en commun les points forts et ainsi, d'offrir des services plus complets.

Analyse de l'écart

Méthode visant à déterminer le solde des éléments d'actif et de passif qui arrivent à échéance, afin de gérer le risque de taux d'intérêt.

Comité de gestion de l'actif-passif (CGAP)

Comité qui regroupe des membres de la haute direction et dont le rôle consiste à gérer l'actif et le passif de FAC afin de réaliser les objectifs de risque-rendement.

Contrepartie

Dans une transaction financière, l'autre partie. Il s'agit habituellement d'une autre institution financière.

Cote de crédit

Classification du risque de crédit en fonction de l'enquête sur la solvabilité d'une entreprise, ses antécédents de remboursement et ses responsabilités antérieures à l'égard des dettes contractées.

Couverture

Technique de gestion du risque qui permet à une entité de se protéger contre une fluctuation négative des cours, des taux d'intérêt ou des devises. Les risques peuvent être éliminés ou réduits par l'établissement de positions symétriques ou par des mesures d'atténuation du risque.

Entreprise

Type particulier d'exploitation agricole; par exemple, lait, cultures commerciales, bovins, etc.

Entreprise à valeur ajoutée

Entreprise qui produit, transporte, entrepose, distribue, transforme ou crée de la valeur ajoutée en amont ou en aval de la production primaire (du côté intrants ou extrants).

Financement agricole

Secteur de l'agriculture qui produit des matières premières, telles que les cultures commerciales, fruitières et légumières, l'élevage de bovins, de porcs, de volailles, d'ovins et d'autres animaux, ainsi que la production laitière. Le secteur comprend également les exploitations agricoles à valeur ajoutée qui ne sont pas complexes et dont la portée n'est pas aussi étendue que celles de l'agri-entreprise.

Gestion intégrée du risque

Coordination des efforts en matière d'atténuation du risque, dans le but de renforcer la culture du risque d'une entreprise.

Intérêts créditeurs

Revenus gagnés sur les prêts, l'encaisse et les placements.

Intérêts créditeurs nets

Différence entre les intérêts réalisés sur les éléments d'actif (p. ex., prêts et valeurs mobilières) et les intérêts payés sur les emprunts.

Intérêts débiteurs

Dépenses qui découlent de l'utilisation d'instruments de financement portant intérêt.

Instrument financier dérivé

Instrument financier dont la valeur est déterminée d'après un prix, un taux d'intérêt, un taux de change ou un indice des prix sous-jacent. L'utilisation d'instruments financiers dérivés permet de transférer, modifier ou réduire le risque réel ou prévu qui est attribuable à des fluctuations de taux d'intérêt, de taux de change ou de cours des actions. Parmi les différents types de contrats de produits dérivés se trouvent les swaps de taux d'intérêt, les options sur taux d'intérêt, les contrats à taux d'intérêt plafond, les contrats à taux d'intérêt plancher, les swaps de devises, les swaps liés à un indice boursier et les contrats à terme (de gré à gré ou normalisés).

Levier financier

Rapport entre le total des emprunts et les capitaux propres d'une entreprise.

Marge d'intérêt nette

Intérêts créditeurs nets exprimés en pourcentage de l'actif total moyen.

Modèle stratégique de risque de crédit (MSRC)

Outil servant à mesurer le risque global du portefeuille et à indiquer l'impact des priorités d'entreprise, de la culture du crédit, de la stratégie liée au risque et des mécanismes de contrôle du risque.

Montant nominal de référence

Dans un contrat visant des instruments dérivés, valeur théorique servant de référence au calcul de l'intérêt et des autres paiements d'instruments dérivés. En règle générale, cette valeur n'est pas divulguée aux termes du contrat.

Option sur taux d'intérêt

Droit, et non obligation, de payer ou de percevoir un taux d'intérêt déterminé sur un montant nominal de référence pendant une période convenue.

Point de base

Un centième de point de pourcentage. Le point de base sert à décrire le taux d'intérêt applicable ou le rendement d'un placement.

Prêt douteux

Un prêt est classé douteux lorsque, de l'avis de la direction, il y a eu détérioration de la qualité du crédit au point où il n'est plus raisonnable de croire que le capital et les intérêts au complet pourront être perçus dans un délai raisonnable.

Provision pour pertes sur créances

Estimation de la direction quant aux pertes probables au portefeuille de prêts. Au bilan, les provisions sont comptabilisées à titre de déductions des prêts.

Ratio d'efficience

Outil servant à mesurer à quel point l'utilisation des ressources est efficace pour générer des revenus. Il correspond aux frais d'administration exprimés en pourcentage du revenu (soit les intérêts créditeurs nets, les revenus nets tirés des loyers et autres revenus).

Régie d'entreprise

Ensemble des structures, systèmes et processus qui visent à assurer la gérance et la surveillance de l'orientation et de la gestion de FAC dans l'exercice de son mandat.

Rendement de l'actif

Ratio égal au quotient du bénéfice net et de l'actif total moyen. Il est exprimé en pourcentage.

Rendement des capitaux propres (RCP)

Ratio égal au quotient du bénéfice net et de l'avoir moyen. Il est exprimé en pourcentage.

Risque de change

Risque de perte financière attribuable à un comportement défavorable des devises.

Risque de contrepartie

Risque que la contrepartie ne soit pas en mesure d'honorer ses obligations aux termes du contrat ou de la transaction.

Risque de liquidité

Risque couru si une entité n'a pas à sa disposition les fonds nécessaires pour honorer ses obligations dans un délai raisonnable.

Risque de taux d'intérêt (RTI)

Risque d'une diminution des intérêts créditeurs nets et d'une détérioration de la position de capital résultant d'une variation modérée ou marquée des taux d'intérêt. Le risque de remboursement anticipé, le risque d'engagement et le risque de réinvestissement sont des formes de risque d'intérêt.

Swaps de taux et de devises

Ententes contractuelles en vertu desquelles les parties nommées s'engagent à échanger des devises ou des paiements d'intérêt sur des montants nominaux de référence pendant une période donnée.

Système de pointage et de tarification du risque (SPTR)

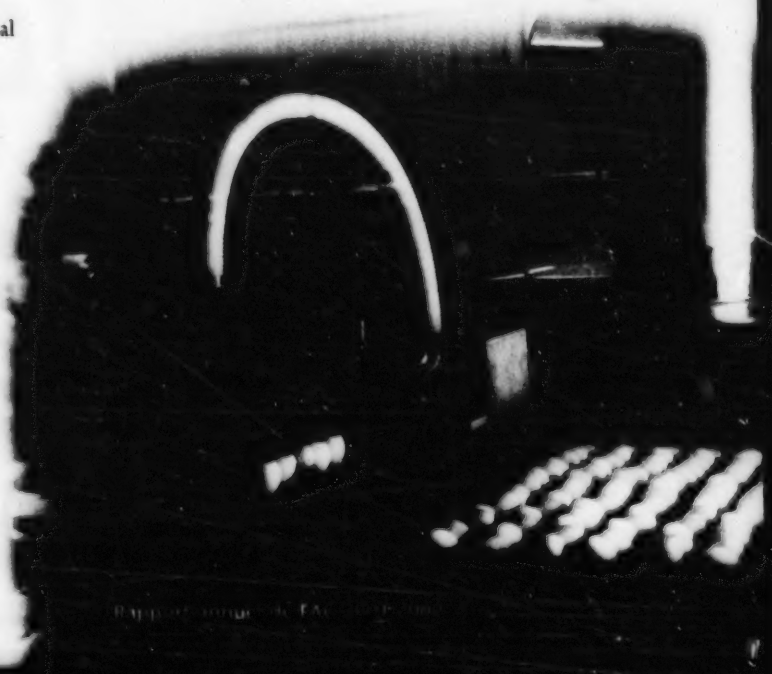
Outil servant à évaluer le type de risque de chaque prêt et son impact potentiel et à fixer les taux de façon à couvrir adéquatement le risque inhérent du portefeuille de FAC.

Taux de renouvellement des prêts

Ratio égal au quotient des montants de capital renouvelés et des montants de capital arrivés à échéance.

Valeur marchande de l'avoir au portefeuille (VMAP)

Valeur actualisée nette de la différence entre la valeur des éléments d'actif et des éléments de passif. Elle sert à déterminer la sensibilité de la valeur économique nette d'une entité à la variation des taux d'intérêt.



Bureaux de FAC

Alberta

Barrhead, Brooks, Calgary, Camrose, Drumheller, Edmonton, Falher, Grande Prairie, Lethbridge, Medicine Hat, Olds, Red Deer, St. Paul, Stony Plain, Vegreville, Vermilion, Wetaskiwin, Westlock

Colombie-Britannique

Abbotsford, Dawson Creek, Duncan, Kelowna

Saskatchewan

Assiniboia, Carlyle, Humboldt, Kindersley, Moose Jaw, North Battleford, Prince Albert, Regina, Rosetown, Saskatoon, Swift Current, Tisdale, Weyburn, Wynyard, Yorkton

Manitoba

Arborg, Brandon, Carman, Dauphin, Killarney, Melita, Morden, Morris, Neepawa, Portage la Prairie, Steinbach, Stonewall, Swan River, Virden

Ontario

Barrie, Campbellford, Chatham, Clinton, Embrun, Essex, Guelph , Kanata, Kingston, London, Lindsay, Listowel, North Bay, Owen Sound, Simcoe, Stratford, Vineland, Walkerton, Woodstock, Wyoming

Québec

Alma, Drummondville, Gatineau, Granby, Joliette, Rivière-du-Loup, Sherbrooke, Sainte-Foy, Saint-Hyacinthe, Saint-Jean-sur-Richelieu, Saint-Jérôme, Trois-Rivières, Valleyfield, Victoriaville

Nouveau-Brunswick

Grand-Sault, Moncton, St. George, Sussex, Woodstock

Terre-Neuve et Labrador

Mount Pearl, St. John's

Nouvelle-Écosse

Kentville, Truro

Île-du-Prince-Édouard

Charlottetown, Summerside

Relations - gouvernement et industrie

50, rue O'Connor, bureau 1100
Ottawa (Ontario) K1A 0S6
Téléphone : (613) 993-9897
Télécopieur : (613) 993-9919

Siège social

1800, rue Hamilton, C.P. 4320
Regina (Saskatchewan) S4P 4L3
Téléphone : (306) 780-8100
Télécopieur : (306) 780-5456

www.fac-fcc.ca

Numéro sans frais : 1 888 332-3301

This publication is also available in English.